

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**OS PARADOXOS ENTRE A SAÚDE MENTAL NO TRABALHO E AS
ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS DE PROMOÇÃO DE SAÚDE DO
TRABALHADOR: UM ESTUDO DE CASO**

AMANDA DE VASCONCELOS

**CURITIBA
2007**

AMANDA DE VASCONCELOS

**OS PARADOXOS ENTRE A SAÚDE MENTAL NO TRABALHO E AS
ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS DE PROMOÇÃO DE SAÚDE DO
TRABALHADOR: UM ESTUDO DE CASO**

Dissertação apresentada como requisito
parcial à obtenção do grau de Mestre.
Curso de Mestrado em Administração do
Setor de Ciências Sociais Aplicadas da
Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Henrique de
Faria

CURITIBA
2007

AGRADECIMENTOS

Agradeço meu pai Francisco por me amar e me ensinar a acreditar e lutar por meus sonhos. À minha mãe Léia por me amar, me apoiar incondicionalmente e por ser um exemplo de dedicação em tudo o que faz.

Agradeço ao Matias, meu amor, pessoa com quem compartilhei minhas angústias, minhas dúvidas e alegrias dos dois últimos anos e que me ensina a cada dia a viver a vida de forma intensa e ao mesmo tempo leve.

À família Sperb pelo apoio e pela torcida, mesmo à distância.

Ao meu irmão Francisco, pelas conversas ‘filosóficas’, políticas e psicanalíticas que tanto me fizeram questionar e refletir.

A todos os meus amigos, especialmente a Dri, a Sol, a Gi e a Thaís pela convivência gostosa, pelas longas conversas, ‘desabafos’, pelo apoio emocional e por me proporcionarem vários momentos de diversão.

À amiga Elaine Schmitt por ter me apoiado e auxiliado em vários momentos do mestrado e por partilhar comigo o interesse pela psicanálise no âmbito das organizações.

Aos meus colegas de Mestrado, em especial, a Janaína por compartilhar comigo uma visão crítica da realidade organizacional e por ter construído comigo vários momentos dessa trajetória.

À organização pesquisada, aos funcionários entrevistados e em especial à Rejane, ao Jefferson e ao Jair que confiaram em mim e no valor dessa pesquisa, oferecendo todo o suporte para que eu conseguisse coletar os dados presentes neste trabalho.

Aos funcionários da Universidade, em especial à Jorlene por sua disponibilidade e prontidão em todos os momentos que necessitei.

Aos professores que fizeram parte da minha trajetória profissional e acadêmica, sendo exemplo do amor e dedicação à docência.

Aos professores Bruno Fernandez, Fabio Vizeu e Samantha Toledo pelos conselhos e dicas de ex-mestrandos.

A CAPES, pelo suporte financeiro durante os meses de estudo e pesquisa.

À UFPR por ser o lugar no qual, desde a graduação, possibilita o meu caminhar, minha busca pelo saber, o acesso a novos questionamentos, a novos estudos, sendo parte responsável por minha escolha acadêmica.

Ao Coordenador Sérgio Bulgacov, por se mostrar atento e sensível às necessidades dos mestrandos.

Ao meu orientador, José Henrique de Faria, que me ensinou o que é ter uma postura firme, crítica, questionadora e ao mesmo tempo de respeito, sensibilidade e humildade. Agradeço por seus valiosos ensinamentos, por ter acolhido minhas dúvidas sem pré-conceito, por ter compreendido o meu olhar mais sobre o sujeito individual do que sobre o coletivo e principalmente pela liberdade que me deu para criar e produzir.

PACIÊNCIA

Mesmo quando tudo pede um pouco mais de calma
Até quando o corpo pede um pouco mais de alma
A vida não para
Enquanto o tempo acelera e pede pressa
Eu me recuso faço hora vou na valsa
A vida é tão rara
Enquanto todo mundo espera a cura do mal
E a loucura finge que isso tudo é normal
Eu finjo ter paciência
Será que é tempo que lhes falta pra perceber
Será que temos esse tempo pra perder
E quem quer saber
A vida é tão rara
Mesmo quando tudo pede um pouco mais de calma
Mesmo quando o corpo pede um pouco mais de alma
Eu sei, a vida não para, a vida não para não

Lenine

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS	viii
RESUMO.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1: O DESENVOLVIMENTO DAS FORÇAS PRODUTIVAS E A SAÚDE DO TRABALHADOR.....	7
CAPÍTULO 2: METODOLOGIA DE PESQUISA.....	13
2.1. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS	13
2.2. PROBLEMA DE PESQUISA	16
2.3. OBJETIVOS	17
OBJETIVO GERAL.....	17
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
2.4. JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA	18
2.5. PERGUNTAS DE PESQUISA.....	19
2.6. DELIMITAÇÃO E DESIGN DA PESQUISA	20
2.7. INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	21
2.8. DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS DAS VARIÁVEIS	25
2.9. DEFINIÇÃO DE OUTROS TERMOS RELEVANTES	27
2.10. ANÁLISE DOS DADOS.....	28
2.11. APRESENTAÇÃO DAS LIMITAÇÕES DO ESTUDO	29
CAPÍTULO 3: A ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO E SEU MODELO DE GESTÃO.....	30
CAPÍTULO 4: A CONCEPÇÃO DE SAÚDE MENTAL NO TRABALHO.....	37
4.1. OS ESTUDOS E PESQUISAS SOBRE SAÚDE MENTAL NO TRABALHO	37
4.2. O SOFRIMENTO NO TRABALHO	41
4.2.1. FATORES DE SOFRIMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	48
4.3. A CONCEPÇÃO DO TRABALHADOR DA VITIS SOBRE A SAÚDE MENTAL E SOFRIMENTO NO TRABALHO	52
CAPÍTULO 5: DO SOFRIMENTO À PSICOPATOLOGIA.....	66
5.1. CONTEXTO GERAL SOBRE PSICOPATOLOGIAS RELACIONADAS AO TRABALHO	66
5.2. DOENÇAS MENTAIS E SOMÁTICAS RELACIONADAS AO TRABALHO.....	70
5.2.1. Estresse	71
5.2.2. Sensação de estar acabado (síndrome de burnout).....	73
5.2.3. Episódios depressivos	74
5.2.4. Neurastenia ou fadiga crônica	74
5.2.5. Distúrbios do sono.....	75
5.2.6. DORT (distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho).....	75
5.3. A FORMAÇÃO DA PERSONALIDADE E AS FORMAS DE ADOECIMENTO....	78
5.4. A CONCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE A RELAÇÃO DOENÇA MENTAL - TRABALHO	80

CAPÍTULO 6: A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E AS FORMAS DE	
MANIFESTAÇÃO DE SOFRIMENTO HUMANO	92
6.1. A SAÚDE DO TRABALHADOR E AS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS	92
6.2. A GESTÃO DA SAÚDE EM ANÁLISE	102
6.3. OS PROGRAMAS DE SAÚDE MENTAL DA VITIS.....	106
6.4. AS INSTÂNCIAS DE ANÁLISE DAS ORGANIZAÇÕES, O CONTROLE E A	
GESTÃO DE SAÚDE	119
6.4.1. A instância mítica.....	119
6.4.2. Instância Sócio-Histórica.....	122
6.4.3. Instância Institucional.....	125
6.4.4. Instância Organizacional.....	126
6.4.5. A instância Grupal.....	129
6.4.6. A instância individual.....	132
6.4.7. A instância pulsional	134
CONCLUSÃO	137
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	144
APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS	150
APÊNDICE B - RELAÇÃO DE ENTREVISTAS COLETADAS	153
APÊNDICE C - RELAÇÃO DE DOCUMENTOS ANALISADOS	155
ANEXO 1: PROPOSTA DE INTERVENÇÃO ERGONÔMICA DA VITIS.....	157
ANEXO 2 - EXEMPLO DE LAUDO ERGONÔMICO REALIZADO NA VITIS	164

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: IMAGEM DOS GESTORES, SEGUNDO FUNCIONÁRIOS DEMITIDOS DA VITIS	62
QUADRO 2: CLASSIFICAÇÃO DAS DOENÇAS SEGUNDO SUA RELAÇÃO COM O TRABALHO	68
QUADRO 3: FATORES DE RISCO PARA A SAÚDE E SEGURANÇA DOS TRABALHADORES	69
QUADRO 4: TECNOLOGIAS DE PROCESSO	96
QUADRO 5: FORMAS DE CONTROLE PSICOSSOCIAL.....	98
QUADRO 6: PROGRAMAS DE SAÚDE ADOTADOS PELA VITIS.....	107
QUADRO 7: BENEFÍCIOS RELACIONADOS À GESTÃO DE SAÚDE.....	108
QUADRO 8: RELAÇÃO DE ENTREVISTAS COLETADAS.....	154
QUADRO 9: RELAÇÃO DE DOCUMENTOS COLETADOS	156

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo principal identificar e analisar as contradições existentes em uma organização de capital privado, do setor da educação, acerca das ações que esta adota sobre a Saúde Mental no Trabalho, tendo como referência a percepção de seus empregados sobre esta questão. As modificações nas relações sociais de produção ao longo do desenvolvimento do capitalismo implicaram mudanças na concepção do que seja a saúde do trabalhador, que passa do patamar da 'preocupação com a sobrevivência do corpo' para a 'preocupação com a saúde mental do trabalhador'. A gestão da saúde foi sendo incorporada às novas formas de gestão dos empreendimentos capitalistas, mas a despeito disso, o sofrimento no trabalho continua, expresso em manifestações como o estresse, a fadiga crônica, o *burnout*, a DORT, entre outros. A Saúde Mental no trabalho, foco desta pesquisa, está relacionada com o vínculo estabelecido entre sujeito - organização, com as formas de controle organizacional e com as resistências e manifestações coletivas dos trabalhadores. A base epistemológica e teórica deste trabalho é denominada 'Economia Política do Poder', que está embasada nos conceitos da Teoria Crítica (Escola de Frankfurt). Além disso, estão incluídos estudos referentes à Saúde Mental do trabalho e à Psicodinâmica do Trabalho. Os resultados, alcançados através de uma pesquisa de natureza qualitativa, mostraram que os sinais mais subjetivos (angústia, medo, insatisfação) constituem o germe de manifestações de doenças mentais ou psicossomáticas, sendo que estas últimas constituem um estágio avançado do sofrimento. Apesar da percepção de que o trabalho pode influenciar ou mesmo desencadear uma descompensação mental, não há mobilização dos trabalhadores em prol de uma organização do trabalho com menos riscos para a Saúde Mental. O medo de perder o emprego e o lugar conquistado na organização constituem fatores de passividade dos trabalhadores. As contradições na gestão de saúde da organização são evidenciadas na medida em que os programas de saúde são baseados em intervenções pontuais, paliativas e estão relacionados ao sistema de controle da organização, buscando cobrir 'as falhas' desse sistema e atuando em cima dos efeitos da organização do trabalho, não se baseando numa real preocupação com a saúde do trabalhador.

Palavras-chave: Saúde Mental no Trabalho; Sofrimento no Trabalho; Psicopatologia; Relações Sociais de Produção.

ABSTRACT

This inquiry aim is to identify and analyze existing contradictions in a private capital organization on education sector, concerning organization actions adopted circa work mental health, having as its reference the employees' perception on this core question. Production modifications in social relationship along of capitalism development imply changes in the conception of what is worker's health, passing from the "preoccupation with the surviving of the body" to the "preoccupation with the worker's mental health". Health management was being incorporated to the new capitalist enterprise management forms; however, notwithstanding this fact, workers suffering during their daily duties does continue expressed in manifestations such as stress, chronic fatigue, *burnout*, DORT, among others sorts. Mental health in performing work, which is the real goal of the present inquiry, is related with the established connection between subject and organization, without excluding common resistances, workers' collective demonstrations *et similia*. Epistemological considerations on this social prospecting has much to look to 'power political economics' in a theoretical critical concept, as in Frankfurt School. Moreover, it includes studies based on workers' mental health and on psychological sociology principles. Results reached by means of qualitative research had proved that the most subjective signals of dissatisfaction constitute the embryo of workers' insanities and psychosomatic disorders. These disturbances, obviously, represent serious health stage. Notwithstanding of this crude reality in terms of workers' health, they are little aware about their real situation and sometimes they even condemn their mobilization for an obvious struggle for their corests interests. The fear to be fired and having little hope to be hired again does explain their disregard. Contradictions in organization's health management prove that health programs are based on slack punctual interventions. Organization control system seems to be aware just in covering its fissures, acting upon effects, not upon the real cause and reason of workers' psychological health.

Key words: Labor/Work Mental Health; Suffering in the work; Psychopathology; Production Social Relationship.

INTRODUÇÃO

As últimas duas décadas do século XX foram marcadas pelo que Hobsbawm (1994) chamou de Era dos Extremos: em um extremo a miséria, a injustiça e a marginalização social; em outro, a riqueza, os avanços tecnológicos, o consumismo. A partir da década de 70 ocorreram algumas modificações mundiais com extrema rapidez, entre as quais: revolução tecnológica, interdependência global das sociedades econômicas e políticas, reestruturação produtiva (gestão flexível, formação de redes, fusões, incorporações, etc.), o capital financeiro circulando com mais desenvoltura, geração de um novo sistema de comunicação digital, entre outras (FARIA, 2004a).

Essas mudanças geradas pelo globalismo e pela abertura econômica influenciaram tanto as pessoas e a sociedade, quanto as organizações que precisaram transformar suas estruturas, suas atividades e seus processos para continuarem competitivas e se adaptarem à nova dinâmica do mercado mundial.

O desenvolvimento das forças produtivas, já afirmava Marx (1946), corresponde a determinadas relações de produção. As épocas econômicas diferenciam-se não pelo que é produzido, mas, pela forma como os objetos de trabalho são transformados e produzidos, pelos instrumentos de trabalho utilizados na produção, sendo estes os expoentes das condições sociais em que se produz.

O modo como a sociedade produz e suas contradições revelam não apenas as condições sociais, mas as formas como a organização capitalista desenvolveu os mecanismos de controle sobre o processo de trabalho, em particular, e de produção, em geral e, portanto, como se apoderou de sua condução objetiva e subjetiva (ideológica, simbólica).

O controle sobre o processo de trabalho, no capitalismo, constitui-se de três fases cumulativas:

simples: ênfase sobre a divisão técnica do trabalho, a jornada e a quantidade produzida;

expandida: ênfase sobre a função da produção (relação tempo movimento) e sobre a cadeia de comando burocrática (taylorismo-fordismo);

sofisticada: ênfase sobre a subjetividade dos trabalhadores, criação de equipes participativas, diminuição da cadeia de comando e centralização do controle nas gerências (toyotismo) (FARIA, 2004a).

De acordo com a pesquisa conduzida por Faria (2004a), essas são três fases de um mesmo processo capitalista de acumulação ao qual correspondem estratégias de controle sobre a organização do trabalho. Em outros termos, a fase chamada "sofisticada", de produção (e gestão) flexível é uma etapa do capitalismo, mais propriamente, sua etapa mais recente e que carrega consigo os elementos das etapas precedentes e não um fenômeno relativo a uma sociedade pós-industrial (TOURAINÉ, 1971), pós-capitalista (DRUCKER, 1993) ou pós-fordista (AMIN, 1994).

Na fase atual do desenvolvimento capitalista, a reprodução do modo de produção incorpora também mecanismos de confiança na capacidade de interpretação dos movimentos da economia e na condução gerencial que os proprietários reais oferecem diante da incerteza quanto ao futuro e das expectativas de sucesso, assegurando a estes um "poder disciplinar", uma pretensa capacidade de supressão de conflitos fundamentais, o domínio da ideologia da burocracia, a valorização da meritocracia e o desenvolvimento das modernas tecnologias. A valorização desta capacidade quanto às análises estratégicas também se estende para a área das relações interpessoais, para uma também pretensiosa capacidade de compreender aspectos subjetivos da condição humana.

Com as modificações, ao longo da história, nas relações de produção e nas relações sociais de trabalho, ocorrem igualmente mudanças na concepção do que seja Saúde do Trabalhador, a qual passa do patamar de "preocupação acerca da sobrevivência do corpo" para "preocupação com a qualidade de vida e a saúde mental". As formas de intervenção em relação à Saúde do Trabalhador foram se incorporando às novas formas de gestão dos empreendimentos capitalistas, pois se percebeu que a "mente sã" e o "trabalhador feliz" produzem mais e melhor, ou seja, atendem ao requisito do sistema de capital: aumento da produtividade do trabalho.

Entretanto, o discurso sobre qualidade de vida não tem correspondido ao real aumento da qualidade de vida do trabalhador. Atualmente se encontra, na maioria das organizações, uma mistura de métodos de gestão tayloristas com métodos da gestão flexível, no qual subsiste tanto o discurso do trabalhador preguiçoso e incapaz de conduzir seu próprio trabalho, quanto o trabalhador autônomo dotado da capacidade de automotivação e condução de seu trabalho.

Assim, também situa-se a gestão de saúde nas organizações, no qual apesar dos anunciados cuidados da organização para com o trabalhador (ginástica laboral, laudos ergonômicos, palestras, etc.), as condições e a organização do trabalho ainda constituem-se como fatores de risco para a saúde do sujeito trabalhador que continua a adoecer, o que acaba gerando atrasos, absenteísmo, rotatividade e perda de produtividade.

As manifestações do sofrimento do trabalhador diante das mudanças nas condições de trabalho e nas relações sociais de produção assumem novas formas como estresse, depressão, Síndrome de *Burnout*, doenças psicossomáticas, DORT, etc. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001; JACQUES; CODO, 2003; CODO, 2004; BERNARDES, 2006). Enquanto estas manifestações são cada vez mais intensas, ao mesmo tempo ainda subsiste uma idéia de total responsabilidade do trabalhador na instalação e intensidade do fenômeno, marcado por concepções simplistas como, por exemplo, a que considera que as doenças mentais são intrínsecas ao indivíduo, são hereditárias ou relacionadas exclusivamente a sua história familiar e infantil ou a um déficit químico cerebral temporário (disfunção de serotonina, noradrenalina), etc., ou seja, o sujeito individual é a gênese, o responsável e o fim de seu próprio sofrimento.

Tudo está no indivíduo, do problema à solução, de tal forma que o sofrimento no trabalho não está relacionado com o trabalho, mas apenas com o indivíduo¹, que carrega consigo a sensação de impotência e incapacidade diante de um mundo corporativo que aceita somente os saudáveis, aptos, ágeis, fortes, prontos para o combate e para atender à exigências cada vez maiores de produtividade e sacrifícios individuais em nome do lucro da organização.

Além disso, as organizações tornam-se atentas à saúde do trabalhador somente no momento em que a doença já instalada e prejudica a produtividade. Enquanto não há uma manifestação corporal ou visível da doença o sujeito vivencia o sofrimento, cada dia mais solitário e calado pela dificuldade de expressar sua insatisfação e sua ansiedade diante da falta de reconhecimento, do vazio do trabalho, da repetição, da falta de prazer e sentido na atividade.

¹ Daqui em diante usar-se-á a expressão "sujeito" sempre que se referir ao sujeito individual e coletivo ao mesmo tempo, um sujeito da história, e a expressão "indivíduo" sempre que a referência for sobre a unidade individual.

Busca-se com esta pesquisa superar as visões simplistas e deterministas acerca do homem e suas relações sociais no que se refere à saúde mental no trabalho. Para tanto, far-se-á uma investigação da relação entre o sofrimento, o aparecimento de doenças ou descompensações mentais e o desenvolvimento das relações sociais de trabalho, pois se entende que o individual, o social e o institucional fazem parte de uma totalidade dinâmica que se modifica ao longo da história, dependendo das relações de produção das condições materiais de existência dos sujeitos que a constituem coletivamente.

O tema a ser estudado faz parte da linha de pesquisa “Estratégia e Organizações” do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal do Paraná cuja base epistemológica e teórica que sustenta esse estudo é denominada ‘Economia Política do Poder’. Esta tem como objetivo “investigar, desde uma perspectiva crítica de natureza objetiva e subjetiva, as contradições existentes em organizações sob o comando do capital” (FARIA, 2004a). Analisa-se mais especificamente a produção, a utilização e a distribuição política do poder expresso nos sistemas, níveis e formas de processos de controle em organizações capitalistas. A ‘Economia Política do Poder’ está embasada nos conceitos da Teoria Crítica (Escola de Frankfurt), baseado em uma fundamentação marxista com contribuições da Psicanálise (FREUD, 1921, 1927, 1930; LACAN, 1957/1999) e da psicossociologia (ENRIQUEZ, 1974, 1997, 2005; LEVY, 2001). Mais especificamente, para a realização desta dissertação, serão incluídos estudos referentes à Psicodinâmica do Trabalho (DEJOURS, 1992, 1994, 2001) e à Saúde Mental no Trabalho (GIONGO, 2000; MERLO, 2000, 2003; SATO, 2003; CODO, 2003, 2004; VASQUES-MENEZES, 2004).

O foco principal deste trabalho é investigar a percepção e a ação do sujeito individual e coletivo com relação ao sofrimento e à saúde mental no trabalho, à influência da organização no desencadeamento de doenças mentais e psicossomáticas e aos programas organizacionais de saúde do trabalhador.

Busca-se mais especificamente compreender a percepção e o posicionamento do sujeito individual e coletivo diante do sofrimento gerado pela organização do trabalho e diante das estratégias de controle organizacional, materializadas através de programas de Gestão de Saúde como a ginástica laboral, clubes de caminhada, avaliações ergonômicas, entre outros.

Para tanto, foi realizado um estudo de caso em uma organização de capital privado, nacional, da área educacional, que nesta dissertação será denominada Vitis. A relevância da escolha da organização deve-se ao fato de ser uma das maiores instituições educacionais do Brasil, apresentando um aumento crescente em sua estrutura e em sua lucratividade nos últimos anos. Além disso, os estudos em saúde mental na área educacional carecem de pesquisas mais aprofundadas principalmente em decorrência da incidência de doenças mentais como, por exemplo, a ‘Síndrome de *Burnout*’, que tem sido relacionada às atividades da área de educação, segundo teóricos (MERLO, 2000; CODO, 2003, 2004).

Além disso, essa organização está vivendo um processo lento de transição de uma gestão tradicional, baseado apenas em um departamento de pessoal para a adoção de novas tecnologias de gestão, realizadas através de um departamento de recursos humanos, dedicado a programas de recrutamento e seleção, desenvolvimento de pessoas, desenvolvimento de carreiras e saúde no trabalho. Esse processo permite compreender as contradições existentes tanto nas velhas como nas novas formas de gestão de pessoas.

Outro dado relevante para a escolha da organização deve-se ao fato de a pesquisadora ter sido funcionária da organização por um período superior a cinco anos e contar com a abertura dos dirigentes organizacionais para a realização da pesquisa. Esse fato permitiu a coleta e interpretação das informações obtidas que facilitaram tanto a análise da realidade manifesta quanto a investigação dos bastidores do ambiente organizacional.

Este trabalho de Dissertação de Mestrado apresenta-se disposto em 7 (sete) capítulos, organizados como a seguir será exposto.

O primeiro capítulo refere-se à introdução do tema, realizado a partir de uma exposição da relação histórica entre o desenvolvimento das forças produtivas e saúde do trabalhador, desde o início do capitalismo industrial até as formas de gestão atuais.

O segundo capítulo abordará as considerações epistemológicas e a metodologia de pesquisa utilizada para a realização da presente dissertação, na qual estarão contidos: o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos a serem atingidos, a descrição das categorias de análise, as técnicas de coleta e a análise dos dados.

O terceiro capítulo será composto pela descrição da organização em estudo e seu modelo de gestão predominante, a tecnoburocracia.

No quarto capítulo será abordado o tema propriamente dito, com exposições teóricas a respeito dos estudos e pesquisas publicados sobre a Saúde Mental no Trabalho, o sofrimento e os fatores de sofrimento humano nas organizações. Por fim, será feita uma análise analítico-descritivo das entrevistas realizadas no que se refere à concepção do trabalhador da organização estudada sobre a Saúde Mental no Trabalho.

O quinto capítulo, intitulado 'do sofrimento à psicopatologia' está relacionado à descrição e análise das psicopatologias relacionadas ao trabalho encontradas na presente pesquisa. O último tópico desse capítulo estará reservado à análise analítico-descritivo das entrevistas realizadas no que se refere à concepção do trabalhador sobre a doença mental e sua relação com o trabalho.

O sexto capítulo tem como título 'A organização do trabalho e as formas de manifestação do sofrimento humano' e apresentará como foco o estudo teórico da relação entre a saúde do trabalhador e as práticas organizacionais. Em seguida far-se-á uma análise da Gestão de Saúde da organização interpretada a partir das sete instâncias de análise das organizações, desenvolvidas por Enriquez (1997): mítica, sócio-histórica, institucional, organizacional, grupal, individual e pulsional, acrescido das contribuições teóricas do modelo análise das formas de controle psicossocial definida por Faria (2004).

No sétimo e último capítulo estará reservado à conclusão e as sugestões para futuras pesquisas na área.

CAPÍTULO 1

O DESENVOLVIMENTO DAS FORÇAS PRODUTIVAS E A SAÚDE DO TRABALHADOR

O desenvolvimento do capitalismo industrial, em meados do século XIX, trouxe consigo uma evolução nas formas de produção, o êxodo rural (devido à mecanização da produção agrícola e à mudança nos padrões da produção urbano-industrial) e a conseqüente concentração das populações urbanas. “A luta pela saúde, nesta época, identifica-se com a luta pela sobrevivência: viver, para o operário, é não morrer” (DEJOURS, 1992, p. 14).

Do ponto de vista da saúde do trabalhador, Dejourns (1992) define três períodos de sua história. No primeiro, que vai até a Primeira Guerra Mundial, a miséria era associada à doença, o que permitiu as práticas de isolamento e erradicação, a restauração de uma ordem moral e social nas aglomerações. Nessa época, destacaram-se três correntes: (i) o movimento higienista, (ii) o movimento das ciências morais e políticas e (iii) o movimento de grandes alienistas, em que se evidenciavam os médicos. O Estado, através de seus aparelhos jurídicos, legislativos e administrativos, era considerado o grande árbitro dos movimentos da luta operária revolucionária, de tal forma que ao final do século XIX o mesmo já havia promulgado um conjunto de leis sociais de proteção ao trabalho, como, por exemplo, a redução da jornada de trabalho.

No segundo período da história da saúde na Europa, que data da Primeira Guerra Mundial até 1968, a luta pela sobrevivência deu lugar à preocupação com a Saúde do Corpo. Em 1919, foram reconhecidas, pela primeira vez, as chamadas “doenças ocupacionais”. Nesta época, somente o corpo revelava-se como ponto de impacto da exploração do trabalho. O sistema Taylor com sua nova tecnologia de submissão, de disciplina do corpo gerou exigências fisiológicas, de tempo e ritmo de trabalho. Mais do que isto separou o trabalho braçal do intelectual, neutralizando a atividade mental dos operários.

Tudo se daria como se as condições de trabalho nocivas só atingissem o corpo após tê-lo submetido, domesticado e adestrado como a um cavalo de tração. Docilidade que (...) depende de uma estratégia inicialmente concernente ao aparelho mental, para dele anular as resistências que ele opõe, espontaneamente, à exploração (DEJOURS, 1992, p.21).

A linha de montagem para produção em massa, desenvolvida por Henry Ford e diretamente influenciada pelo modelo taylorista², foi baseado no modelo da rigidez e da ordem militar nas organizações com sua estrita cadeia hierárquica de comando, a atenção obsessiva com todas as atitudes dos trabalhadores e sua vigilância constante. Uma rigidez na qual a pirâmide burocrática pode quebrar a iniciativa e a inteligência individuais ao mesmo tempo em que define o tipo de relações sociais dentro da organização. Nesse tipo de organização, quanto mais tempo a pessoa trabalha em uma organização, mais ela se envolve em seus problemas, com a narrativa institucional e fornece ao indivíduo, um lugar respeitável.

De acordo com SENNET (2004, p.190):

A comparação entre organização civil e militar é reveladora. Ao escapar do mercado, as corporações começam a funcionar mais como exércitos. Especificamente, elas elaboram uma clara cadeia de comando, de modo que as ordens planejadas por algumas pessoas do topo podem ser transmitidas às massas abaixo delas. Foi neste modelo militar do capitalismo que o fenômeno da burocracia rígida faz seu aparecimento moderno.

O modelo fordista-taylorista foi desenvolvido a partir de condições como a expansão da indústria automobilística, a ampliação do mercado para produtos manufaturados, o crescimento demográfico, o nível de renda alto da classe média e alta que propiciavam transações de mercadorias industrializadas e um aumento de mão de obra industrial de reserva. Esses fatores permitiram uma economia de escala que buscava baratear os custos e preços, ampliando o alcance do mercado de produtos (FARIA, 2004a).

A partir desse desenvolvimento, houve uma concentração econômica, monopolista, em que grandes empresas podiam realizar planejamentos devido a pouca instabilidade e a baixa concorrência. Foi essa atividade de planejamento que permitiu a separação entre aqueles que pensam e os que executam, possibilitando o desenvolvimento da Organização Científica do Trabalho (OCT).

De acordo com FARIA (2004b, p.27), na base da OCT está “[...] o controle sobre o trabalho, em termos de sua fisiologia, de sua concepção, do planejamento,

² Modelo de organização do trabalho que se apresenta como movimento de racionalização da produção, separando os planejadores dos executores da produção.

do domínio técnico das normas e de sua execução e a da amplitude das tarefas administrativas necessárias à afirmação do comando do capital”.

O modelo da OCT está baseado no estudo dos movimentos e das operações complementares, de tempos elementares de execução da tarefa e no estudo do controle para eliminar falhas, desperdícios de tempo e material e melhoria da qualidade. A racionalização é a palavra de ordem do sistema na qual as tarefas são descritas nos mínimos detalhes nos planos de cargos e nos manuais de organização e métodos.

Dessa forma, a execução rígida e pré-determinada do trabalho faz com que o trabalhador não crie mais seu trabalho, apenas se adapte a uma atividade já concebida por uma alta hierarquia. “O saber operário é menosprezado, diante do saber da cúpula” (FARIA, 2004b, p.28).

Enriquez (2002) afirma que Taylor não era insensível ao psiquismo dos indivíduos, mas entendia que era necessário ter o domínio sobre ele para que o indivíduo pudesse contribuir para a constituição de uma direção racional na organização. MERLO (2000) aponta que o taylorismo foi uma técnica social de dominação na qual para além da economia de tempo, buscava-se a (des) construção da própria personalidade do trabalhador, pois no processo de organização do trabalho, na divisão entre a concepção e a execução, na individualização das tarefas e na estruturação das relações de trabalho, a gerência exerce seu controle e poder sobre os trabalhadores, obtendo uma sujeição eficaz e econômica.

Os operários, para Taylor, eram egoístas, movidos somente pelas necessidades econômicas, preguiçosos, com tendências revolucionárias. Dessa forma, as técnicas adotadas na OCT visavam tornar inoperantes os processos psíquicos que propiciassem ações solidárias entre os trabalhadores. Estes deveriam ser executores sem alma, sem pensamento, com as emoções totalmente controladas.

Mas o sistema taylorista-fordista centrado no corpo não prevaleceu absoluto neste período. Desde Elton Mayo e seu enfoque das relações humanas, na década de 1930, até os behavioristas, representados principalmente por March e Simon (1979), Rensis Likert (1961) e Chris Argyris (1957) desenvolveu-se um cada vez mais aperfeiçoado sistema de controle do trabalhador do ponto de vista de seu

comportamento, do domínio de suas necessidades, da apropriação e condução de seu conhecimento e de sua aprendizagem (FARIA, 2004b).

Enquanto a Escola Clássica (Taylor/Ford) pregava a 'harmonia' através do autoritarismo, a Escola de Relações Humanas, liderada pelo psicólogo Elton Mayo, buscava converter as resistências às exigências da gerência em problemas de inadaptação. Empreendeu-se uma experiência na Western Electric Company, na qual objetivava-se primeiramente medir de que forma fatores ou condições externas e individuais interferiam no processo de trabalho. Mais precisamente, o interesse de Mayo era sobre os efeitos do taylorismo (FARIA, 2004b). O primeiro experimento buscava verificar a relação existente entre a intensidade da iluminação e a eficiência dos trabalhadores. Os resultados mostraram que a redução da iluminação em uma sala, comparada como outra mais iluminada, não gerava nenhuma alteração significativa na produção. Esse resultado levou os pesquisadores a investir em uma segunda pesquisa³, realizada entre 1927 e 1932, que objetivava entender os motivos pelos quais a cooperação humana não era exatamente determinada pela organização administrativa.

A conclusão que chegaram os pesquisadores foi “[...] de que condições físicas de trabalho, embora possam influir na produção, não têm correlação com a mesma e de que existem fatores mentais e de relacionamento informal entre os operários que exercem influência no rendimento do trabalho” (FARIA, 2004b, p. 71). Isso fez com que se mudasse o foco do estudo, passando-se a investir em pesquisas acerca das relações humanas no interior da fábrica.

Como a tarefa de controlar as relações sociais do ambiente é impossível, torna-se necessário compreendê-las e desenvolver mecanismos de controle mais eficientes. A pesquisa de Mayo teve fim devido à Grande Depressão, em 1933, mas a concepção de se entender melhor o trabalhador, permitindo aprimorar os mecanismos de controle sobre os resultados, ganhou força e se estende até os dias atuais, através das novas estratégias gerenciais. Com a pesquisa, Mayo chamou a atenção para as relações informais no trabalho, para as normas do grupo, a formação dos líderes espontâneos, enfim, os fatores afetivos que serviam tanto para combater as decisões tomadas pelos donos de poder, como para permitir o próprio funcionamento da organização.

³ Escolheu-se a manipulação experimental de condições de trabalho de um grupo de trabalhadoras de montagem de *relays* de telefone.

Caso os trabalhadores aplicassem estritamente as regras, sem contorná-las, nenhuma empresa sobreviveria. “[...] os trabalhadores investem em seu trabalho, dele se apropriam, lhe dão um sentido e inscrevem uma parte de seus projetos na organização” (ENRIQUEZ, 2002, p. 13). Isso significa que mesmo em um trabalho fragmentado, o trabalhador é fagocitado por sua **consciência profissional**.

Nessa época, embora o conhecimento sobre a subjetividade e a saúde do trabalhador tenha avançado, a prática gerencial relativa à saúde do trabalhador continuou inalterada, sendo considerada doença ocupacional apenas aquela que se manifestava fisicamente. É desta maneira, portanto, que:

Miséria operária, luta pela sobrevivência, redução da jornada de trabalho, corrente higienista e corrente alienista deram lugar, respectivamente, ao corpo doente, à luta pela saúde, à melhoria das condições de trabalho, e à corrente contemporânea da medicina do trabalho, da fisiologia do trabalho e da ergonomia (DEJOURS, 1992, p.22).

Dessa forma, se o conhecimento acerca da saúde do trabalhador já começava a considerar também a saúde mental, do ponto de vista da ação das organizações toda a atenção era dada aos aspectos físicos (ergonomia, fisiologia, condições de trabalho, etc.).

O terceiro período da história da saúde, definido por Dejourns (1992), inicia após o ano de 1968, quando, diante de um desenvolvimento desigual das forças produtivas, das ciências, dos processos e da organização do trabalho, surgem novas tendências, que ampliam a problemática tradicional para a saúde mental. O sistema taylorista-fordista começa a sofrer um processo de esgotamento funcional, sendo aperfeiçoado por seu sucedâneo, o modelo da produção flexível ou enxuta (*lean production*) (SMITH, 2000), gerando, por parte da classe operária, uma luta, ainda que muito restrita, pela saúde mental. A reestruturação das tarefas gerou reflexões sobre os objetivos do trabalho e sobre a relação indivíduo-tarefa. As atividades administrativas, vistas como isentas de exigências físicas, tornam-se cada vez mais numerosas e a sensibilidade às cargas intelectuais abre espaço para as preocupações com a saúde mental.

O esgotamento do método taylorista-fordista, enquanto forma de acumulação ampliada de capital e a mudança nos padrões da concorrência decorrentes da crise econômica mundial promoveram o surgimento de novas tecnologias físicas e de gestão. As novas tecnologias permitiram respostas em

tempo real e global e uma sintonia de comunicações e transações financeiras pelo mundo (FARIA, 2004a).

Dejours (1992) relaciona o desenvolvimento das forças produtivas com o desenvolvimento da Saúde do Trabalhador e afirma que esta relação apresenta três formas distintas: (i) na luta pela sobrevivência, o agente era a duração excessiva do trabalho; (ii) na luta pela saúde do corpo, as questões giravam em torno das condições de trabalho; (iii) quando se instala a luta contra o sofrimento mental, o agente responsável pela mesma é a organização do trabalho, a qual não se refere somente à divisão das tarefas entre os operários, aos ritmos impostos e aos modos operatórios prescritos, mas também às hierarquias, as repartições de responsabilidades, ou seja, aos sistemas de controle e às relações de poder.

Neste sentido, identifica-se um confronto entre o desejo dos trabalhadores e o comando das chefias, concretizado pela organização do trabalho. A permanente divergência de interesses entre a organização e os sujeitos faz com que o trabalho seja excluído de decisões significativas, pois o capital não funciona sem tomar decisões inquestionáveis pela força de trabalho e por esse motivo caracteriza-se como uma forma autoritária de administrar pessoas através da cadeia hierárquica (MÈSZAROS, 2002; SOARES, 2004). Observa-se o comportamento estereotipado nas relações de trabalho que pode ser gerado por uma anulação do comportamento livre ou, dito de outra forma, por uma anulação da direção dos próprios desejos do sujeito.

CAPÍTULO 2

METODOLOGIA DE PESQUISA

Os procedimentos metodológicos, juntamente com o embasamento teórico-empírico são os responsáveis por garantir a qualidade da pesquisa. A metodologia revela a forma como o pesquisador entende as informações que aparecem no campo empírico e, dessa forma, as técnicas de coleta de dados devem ser compatíveis tanto com o que se propõe a estudar como com os fundamentos epistemológicos da pesquisa.

A seguir serão expostos os fundamentos epistemológicos e os procedimentos metodológicos que foram utilizados nesta dissertação.

2.1. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

A epistemologia tem origem na filosofia e significa o estudo do conhecimento, de sua abrangência e seus limites, ou seja, investiga a forma como ele é adquirido e mantido.

A epistemologia é extremamente importante numa produção científica, uma vez que não se podem conceber conhecimentos cujas bases epistemológicas sejam conflitantes. Assim, o cuidado do pesquisador não deve se restringir aos aspectos teóricos e metodológicos, pois a epistemologia tem a função de manter a pesquisa com coerência e consistência científica.

Nessa pesquisa, pretende-se unir num mesmo plano epistemológico os fundamentos da Teoria Crítica com alguns conceitos da Psicanálise. Em função dessa proposta interdisciplinar, far-se-á uma breve explanação sobre alguns conceitos relacionados aos fundamentos epistemológicos e sobre a relação entre as diferentes disciplinas que serão utilizadas nesta pesquisa.

Desde seu princípio, a Teoria Crítica se interessou pelo fim da injustiça social, mantendo um compromisso com a sociologia do conhecimento e a 'crítica da ideologia' (BRONNER, 1997).

A Teoria Crítica é associada a vários membros do Instituto de Pesquisa Social de Frankfurt (fundado em 1923) como Max Horkheimer, Leo Lowenthal,

Theodor Adorno, Erich Fromm, Herbert Marcuse e Walter Benjamin, pensadores associados à ala de esquerda do movimento comunista e denominado “marxismo ocidental” (BRONNER, 1997).

Para a Teoria Crítica, a crítica está relacionada à aceitação da contradição e o trabalho constante da negatividade, presente em todo processo de conhecimento (PIRES, 2004). Está fundamentada na dialética e nos estudos marxistas, tendo como principal objetivo questionar o discurso organizacional que pretende colocar a racionalidade como o único motivo das ações.

Opõe-se ao discurso funcionalista-sistêmico que entende a organização como um local harmônico em que as decisões tomadas pelos dirigentes objetivam, para o bem de todos, a eficiência da organização na busca por seus objetivos. Ela renuncia à “idéia da organização como um locus sem conflito, sem contradições, exclusivamente racional e que busca a eficiência e a melhoria das condições da sociedade e dos funcionários” (PIRES, 2004, p.255).

Segundo Meneguetti (2004), pode-se identificar algumas categorias analíticas que caracterizam o pensamento crítico, dentre elas: i) entender as contradições existentes; ii) identificar a ideologia dominante; iii) questionar as racionalidades dominantes; iv) analisar o contexto sócio-histórico; v) proporcionar a emancipação⁴; vi) promover a conscientização individual e coletiva. Segundo esse autor, dentro da perspectiva histórica de análise, as interações possíveis dessas categorias, favorecem a melhor compreensão dos fatos. Acrescenta ainda que as pesquisas científicas que englobam essas categorias podem ser enquadradas dentro do pensamento crítico.

Além do marxismo, a Teoria Crítica agregou os estudos da Psicossociologia e da Psicologia Social uma vez que “[...] o marxismo, a despeito de fornecer os suportes teóricos para a compreensão da luta de classes e do modo de produção capitalista, pouco avançou em colocar no cotidiano das organizações produtivas sob o comando do capital os sujeitos desta luta” (FARIA, 2004a, p.19).

Não se pode estudar uma organização sem conhecer as pessoas que dela fazem parte. Ao mesmo tempo, para se conhecer o ser humano, é necessário recorrer às ciências que estudam o homem e a subjetividade.

⁴ Este termo pode ser entendido como a busca constante de autonomia do indivíduo e da sociedade, alimentado na capacidade de criar a própria história, desempenhando papel ativo sobre os problemas relevantes de interesse coletivo.

Desde seu início, os teóricos da Escola de Frankfurt buscaram uma união entre as teorias marxistas e freudianas para melhor entender as relações de trabalho e das formas de controle psicossocial. A psicanálise (desde os estudos pioneiros de Freud até os estudos psicanalíticos mais recentes) tem sido bastante utilizada na análise dos fenômenos sociais, pois busca compreender a subjetividade humana através do vínculo social (ENRIQUEZ, 1997).

A psicanálise está baseada no conflito intrapsíquico, nas contradições entre discursos e atos, na relação entre as instâncias ocultas (inconsciente) e manifestas (consciente). Da mesma forma, agregando os estudos psicanalíticos a Teoria Crítica entende as organizações como construções sociais complexas, dinâmicas, conflitivas e contraditórias, nas quais se encontram juntas estruturas formais/culturais, manifestas/ocultas, concretas/imaginárias.

A reunião da Teoria do Materialismo Dialético de Marx com a Psicanálise de Freud possibilita uma ampliação do entendimento das Organizações Sociais Contemporâneas, pois o sujeito único com sua própria história e sua subjetividade se depara com organizações que buscam objetivar processos, movimentos, comunicações, relações, linguagem, tornando todos iguais.

Segundo Lacan (1999), o aparelho psíquico é formado através da linguagem, ou seja, para se tornar ser humano, o sujeito precisa não só do contato com o semelhante, mas também dos significantes⁵ presentes na cultura. Estes últimos dialeticamente representam os elementos da cultura (palavras expressas através das leis, da educação, da tradição, etc.) que influenciarão no modo de ser e de se relacionar do sujeito, mas ao mesmo tempo abrem espaço para as significações singulares, de acordo com a experiência peculiar de cada sujeito. Estudar a relação indivíduo – organização, relacionado à Saúde Mental é uma tarefa complexa que requer a articulação entre o individual, o coletivo e o organizacional. A psicanálise traz uma contribuição em especial ao plano individual a partir da concepção da dimensão do inconsciente presente no homem, no qual este não tem o controle total de seus próprios atos, em que há algo (inconsciente) que subverte a vontade consciente e que vêm à consciência através de suas formações: sonhos, atos falhos, chistes (brincadeiras, ironias) e sintomas. Isso significa que o racional

⁵ Palavras que apresentam função metonímica, ou seja, palavras que podem ter significados diferentes, dependendo da interpretação subjetiva de cada sujeito.

não é capaz de explicar a complexidade do comportamento humano, com suas contradições, no qual há sempre um oculto por traz do ato manifesto.

Assim, mesmo em um processo social, os sujeitos que dele fazem parte capturam a experiência de uma forma peculiar, de acordo com a formação de seu psiquismo, a partir dos significantes e dos significados que marcaram seu desenvolvimento e que influenciam nas suas escolhas, no modo de relação com o próprio corpo e com o seu semelhante.

A psicanálise, como afirma Motta (2002, p.76) “não é apenas uma teoria para o entendimento da psicopatologia individual e para a atividade clínica, mas, principalmente, uma forma e, mais do que uma forma, um método de investigação de processos psíquicos inconscientes”. É, portanto, paradoxal que em muitas ocasiões a psicanálise não se aplique ao estudo das organizações que são sistemas construídos, vividos e administrados por pessoas com seu inconsciente.

Nesta pesquisa não se pretende realizar estudos de caso de indivíduos, mas sim, compreender o funcionamento geral do psiquismo individual para que se possa entender o coletivo e as formas de sofrimento relacionadas com a estruturação atual dos modos de produção. Nesse sentido, essa concepção se aproxima dos estudos em psicossociologia, que apresenta como disciplinas de base a psicanálise e a sociologia e procura compreender os fenômenos sociais em sua dimensão psíquica e social. Os processos psíquicos têm um papel fundamental nas relações pessoais, nos grupos e nas organizações sociais (LEVY, 2001) e, além disso, a psicossociologia recusa a separação entre os fenômenos sociais e individuais, ou seja, não se pode reduzir tudo ao psicológico e nem ao social.

Portanto, a interdisciplinaridade da Teoria Crítica, fundamentada por uma postura dialética, auxiliada pela psicossociologia e atravessada pela teoria psicanalítica apresenta-se com melhores condições de estudar a complexidade do fenômeno da Saúde Mental no Trabalho de uma maneira profunda, consistente e coerente epistemologicamente.

2.2. PROBLEMA DE PESQUISA

Segundo Vergara (1998), o problema de pesquisa é uma questão não resolvida que se refere a uma lacuna epistemológica ou metodológica, a

necessidade de pôr à prova uma suposição, dúvidas em relação a uma afirmação aceita, interesses práticos ou o desejo de compreender e explicar uma situação. Trivinõs (1987) afirma que nos estudos de natureza dialética, destacam-se os aspectos históricos, as contradições e as causas do problema. Seguindo o materialismo dialético como base epistemológica, este trabalho apresenta como problema:

Tendo como referência a percepção e ação dos empregados da Vitis sobre a Saúde Mental no Trabalho, analisar as contradições e os paradoxos existentes, nas ações adotadas por essa organização em relação à Saúde Mental de seus integrantes.

2.3. OBJETIVOS

O objetivo é um resultado a alcançar e se o objetivo geral é alcançado, fornece a resposta ao problema. Os objetivos específicos são metas intermediárias responsáveis pelo sucesso do alcance do objetivo geral (VERGARA, 1998).

OBJETIVO GERAL

Tendo em vista o conceito acima, foi definido como objetivo geral para esse trabalho:

Identificar e analisar as contradições existentes na Vitis acerca das ações que esta adota sobre Saúde Mental no Trabalho, tendo como referência a percepção de seus empregados sobre esta questão.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar fatores desencadeadores de sofrimento e psicopatologias do trabalho.
2. Identificar formas atuais de manifestação de sofrimento humano no trabalho.

3. Analisar a percepção dos trabalhadores sobre saúde, sofrimento e doença mental relacionadas ao trabalho.
4. Analisar as estratégias e práticas adotadas pela área de Gestão de Pessoas acerca da relação Saúde Mental-Trabalho.
5. Analisar a percepção do trabalhador a respeito das práticas e programas de Saúde Mental adotados pela Vitis.
6. Investigar a relação entre o aparecimento de doenças ou descompensações mentais e o desenvolvimento das relações sociais de trabalho.

2.4. JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA

Este trabalho pretende investigar a Saúde Mental e a relação entre o trabalho e a manifestação de psicopatologias em trabalhadores, através de uma abordagem crítica. Busca-se analisar a percepção e a ação do sujeito individual e coletivo em relação à saúde, à doença mental e sobre a gestão de saúde promovida pela organização.

Enquanto justificativa teórica, esse estudo busca proporcionar maior desenvolvimento do tema “Saúde Mental no Trabalho”, ampliando os conhecimentos da relação organização e indivíduo, através de contribuições da sociologia, da antropologia, da psicanálise, da neurociência e da psicossociologia.

Codo (2004) afirma que há teorias bem estruturadas que explicam o papel da reprodução (sexualidade) na estrutura da personalidade e na formação de doenças mentais, mas ainda não há formulações claras e bem desenvolvidas a respeito do papel da produção (trabalho) sobre a personalidade, a identidade e a loucura.

Com este estudo, almeja-se analisar a relação entre a necessidade cada vez maior de produtividade (com a intensificação do trabalho e controle do processo de trabalho cada vez mais sutil e eficiente) e a preocupação com o bem-estar do indivíduo. Busca-se investigar além do aparente (do formal), compreendendo o não manifesto, a realidade oculta presente na organização, evidenciando os conflitos e contradições existentes na relação indivíduo-organização no que se refere à Saúde Mental no Trabalho: prazer e sofrimento; saúde e doença; controle e autonomia, relações de poder.

Em termos práticos pretende-se contribuir para a maior compreensão da relação do homem – trabalho – saúde mental, proporcionando meios de reflexão e tomada de consciência tanto por parte dos trabalhadores quanto por parte dos dirigentes organizacionais. Além disso, busca-se esclarecer as contradições entre o discurso de qualidade de vida e saúde no trabalho, a necessidade crescente de produtividade do trabalhador e lucro das organizações e os custos atuais de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001) que perfazem R\$ 12,5 bilhões anuais de custo para as empresas e mais de R\$ 20 bilhões para o contribuinte.

2.5. PERGUNTAS DE PESQUISA

Segundo Yin (2005), definir as questões de pesquisa é o passo mais importante a ser considerado em uma pesquisa. Trivinõs (1987) ressalta que a questão de pesquisa é uma manifestação do desejo de esclarecimento do pesquisador, centrando-se sempre no núcleo da formulação do problema.

Tendo em vista o problema desta pesquisa, formularam-se as seguintes questões:

1. Quais são os fatores mais relevantes (por seu impacto para os indivíduos e para a organização) que propiciam sofrimento e doenças mentais no trabalho?
2. Quais são as novas formas de desenvolvimento e manifestação de sofrimento humano no trabalho?
3. De que forma a organização do trabalho influencia no surgimento, frequência ou gravidade de doenças mentais?
4. Quais são os conhecimentos atuais e o discurso da organização estudada acerca do tema “Saúde Mental do Trabalhador?”.
5. Quais as práticas (programas, encaminhamentos, ações) adotadas pela organização nos casos de sofrimento manifesto e não manifesto no trabalho?
6. Qual é a percepção do trabalhador sobre a saúde mental, sofrimento e doença mental relacionada ao trabalho?

7. Quais são as contradições existentes entre a saúde mental no trabalho e as práticas de saúde mental adotados pela Vitis?
8. Como se dá a relação entre o aparecimento de doenças ou descompensações mentais e o desenvolvimento das relações sociais de trabalho?

2.6. DELIMITAÇÃO E DESIGN DA PESQUISA

Esta pesquisa pode ser caracterizada como um estudo qualitativo de abordagem descritivo-analítica, ou seja, tendo em vista a dialética como fundamentação epistemológica, parte do descritivo, mas busca também as causas da existência do fenômeno, a explicação de sua origem, suas relações, suas mudanças e as possíveis conseqüências que terão para a vida humana (TRIVINÕS, 1987).

Essa abordagem apresenta caráter descritivo, o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento-chave; a preocupação do pesquisador com o processo e não com os resultados; a análise indutiva dos dados; e o significado, como sendo preocupação essencial (TRIVINÕS, 1987).

A estratégia de pesquisa escolhida foi o estudo de caso, no qual de acordo com Neuman (1997) se examinam muitas características em profundidade de poucos casos, durante um tempo determinado. Os dados podem ser coletados por alguns meses, anos ou mesmo através de décadas. Para o objetivo dessa pesquisa utilizou-se o corte transversal como dimensão de tempo em que “os dados são coletados em um ponto no tempo, com base em uma amostra selecionada para descrever uma população nesse determinado momento” (RICHARSON, 1985, p.93).

O estudo de caso é utilizado quando se procura responder a questões “como” e “por quê” de um fenômeno, quando existe pouco controle sobre o que é estudado e quanto o foco é sobre eventos atuais, que somente poderão ser analisados dentro de algum contexto de vida real que não pode ser manipulado (GODOY, 1995).

Segundo Yin (2005), o que diferencia um estudo de caso de outras estratégias de pesquisa é sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações.

A complexidade de um estudo de caso está vinculada aos suportes teóricos que servem de orientação no trabalho de investigação. Neste estudo, baseado na teoria crítica e nos suportes da psicanálise, buscou-se salientar as divergências, as contradições e os conflitos característicos da situação social, mas que muitas vezes encontram-se velados. É tarefa do pesquisador investigar profundamente, olhando para além do aparente, desvelando as contradições entre o discurso e a prática. Segundo Faria (2004c, p.25), “para que seja possível apreender a realidade manifesta e oculta das organizações torna-se necessário analisá-la em sua diversidade contraditória e não como um bloco monolítico, uma unidade positiva sem contradições”.

Conforme já foi mencionado, o campo de investigação empírica é uma organização de capital privado, de grande porte da área da educação. O nível de análise escolhido para esta pesquisa foi o organizacional e a unidade de análise, o sujeito individual e coletivo.

2.7. INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

De acordo com Trivínõs (1987, p. 137), a pesquisa qualitativa:

[...] se desenvolve em interação dinâmica retroalimentando-se, reformulando-se constantemente, de maneira que, por exemplo, a Coleta de Dados num instante deixa de ser tal e é Análise de Dados, e esta, em seguida, é veículo para nova busca de informações.

Esse mesmo autor afirma que os instrumentos, como entrevistas e questionários, são meios “neutros” que adquirem vida após serem relacionados com uma teoria e que, portanto, podem ser utilizados tanto em pesquisas quantitativas como pesquisas qualitativas.

Segundo Yin, (2005), as evidências de um estudo de caso podem ser alcançadas a partir de seis fontes distintas: documentos, registros, entrevistas, observações diretas, observações participantes e artefatos físicos.

Além disso, Yin (2005) afirma a importância de três princípios na coleta de dados: primeiro, é necessária a coleta de várias fontes de evidências que convergem em relação ao mesmo conjunto de fatos; segundo, um banco de dados a partir de um relatório final do estudo de caso; terceiro, um encadeamento de evidências

permitindo uma ligação entre as questões de pesquisa, a coleta de dados e as conclusões.

Para a realização de tal pesquisa foram utilizados os seguintes métodos: observação não-participante, entrevistas informais, entrevistas semi-estruturadas e análise de documentos.

A pesquisa de campo teve início com as observações, em 29 de junho do ano de 2006. Foram realizadas observações diretas dos trabalhadores realizando as atividades de trabalho, das condições ambientais, das interações e relacionamentos, dos comportamentos, das atividades extra-trabalho (ginástica laboral e horários de intervalo) relevantes que permitiram coletar informações para o estudo de caso. Segundo Richardson (1985, p.213) a observação “é a base de toda investigação como campo social, podendo ser utilizada em trabalho científico de qualquer nível”. Ela se torna técnica científica na medida em que serve a um objetivo formulado na pesquisa, é planejada de maneira sistemática, registrada, ligada a proposições mais gerais, sendo submetida a verificações e controle de validade e precisão.

Além das observações, foram realizadas no decorrer da pesquisa, conversas informais com alguns professores, funcionários da área de apoio, com supervisores e gestores. Objetivou-se com esses encontros obter informações sobre a organização, seu modo de gestão em geral e com relação à saúde, sobre as relações interpessoais, as relações hierárquicas e de poder de uma maneira mais descontraída, em que os sujeitos puderam se sentir à vontade para falar de si, dos outros elementos da organização e do ambiente organizacional.

Das observações e conversas informais, partiu-se para a realização das entrevistas com base em roteiros semi-estruturados. Segundo Trivínos (1987) a entrevista semi-estruturada pode ser definida como:

[...] aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam a pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante (TRIVINÓS, 1987, p. 146).

A escolha desse instrumento deve-se ao fato de valorizar a presença do pesquisador, oferecendo possibilidades para que o entrevistado tenha liberdade e espontaneidade necessárias, o que enriquece a investigação (TRIVINÓS, 1987).

Durante a pesquisa, foram realizadas 30 (trinta) entrevistas no total, todas baseadas em um roteiro semi-estruturado, sendo que destas, 18 (dezoito) foram gravadas.

As 12 (doze) primeiras entrevistas (não gravadas) e as observações fizeram parte de uma aproximação inicial com a realidade empírica, no qual se obteve uma “**aproximação precária**” (FARIA, 2004a) com o objeto de estudo que forneceu os primeiros elementos da investigação, em sua aparência mais imediata.

Dessa aproximação precária partiu para a **construção do objeto elaborado**, nas quais essas primeiras informações foram pensadas, ordenadas e classificadas, permitindo a elaboração de um roteiro de entrevista semi-estruturado (APÊNDICE A). Faria (2004) afirma que quando há uma ação e uma reflexão, ocorre uma percepção secundária de um objeto agora elaborado, resultante da atividade do pesquisador. Nesse segundo momento foram realizadas 10 (dez) entrevistas com base no roteiro supracitado, todas gravadas.

Em seguida a essas entrevistas, retornou-se à teoria, com o fim de relacionar os dados coletados com os fundamentos teóricos. Também foi necessário analisar e repensar o roteiro de perguntas para as próximas entrevistas. Optou-se por deixar o roteiro mais sucinto, permanecendo apenas as perguntas que tiveram maior relevância nas etapas anteriores e que forneceriam dados importantes às questões do presente estudo. Nessa terceira etapa foram realizadas as últimas 8 (oito) entrevistas, todas gravadas.

O fato de a entrevistadora já ter sido funcionária da organização mostra-se relevante, pois facilitou a circulação pelo ambiente organizacional, a abordagem dos entrevistados e a obtenção de informações por parte da diretoria. As entrevistas, em sua maioria, tiveram um caráter de ‘desabafo’ pois os sujeitos comentaram o quanto gostaram de ser entrevistados, como era importante falar, pois falando podiam refletir melhor sobre o assunto e que seria interessante se a organização tivesse um espaço para o funcionário se expressar e falar das dificuldades. Por outro lado, pela vivência como funcionária da organização, a pesquisadora precisou tomar cuidado e fazer uma ‘auto análise’ para que suas próprias percepções e seus pré-conceitos com relação à organização não interferissem nas respostas dos sujeitos entrevistados.

A escolha dos entrevistados foi baseada em uma amostra não probabilística. De acordo com Vergara (1998, p. 48), universo é

[...] um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo), que possuem as características que serão objeto de estudo. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população), escolhida segundo algum critério de representatividade.

Uma amostra pode ser probabilística (baseada em procedimentos estatísticos) ou não probabilística (selecionadas por acessibilidade e tipicidade). Na amostra não probabilística utilizada nesta pesquisa, os sujeitos foram selecionados por sua acessibilidade e tipicidade, ou seja, pela representatividade dos mesmos na população-alvo. Esse tipo de amostra permite a escolha de sujeitos essenciais para o esclarecimento do assunto em foco, facilita o encontro com sujeitos disponíveis, proporciona decisão do tamanho da amostra em função do tempo gasto e na coleta dados em profundidade (TRIVINÓS, 1987).

A população ou universo desta pesquisa é constituído por funcionários operacionais, técnicos, administrativos (funcionários de apoio), gestores administrativos e acadêmicos em regime de dedicação exclusiva⁶.

Além das observações e da realização das entrevistas, foi realizada uma análise documental no qual foram analisados circulares internas, relatórios, regimentos, documentos administrativos, jornais internos e encartes fornecidos pela organização. O objetivo da utilização desse instrumento foi corroborar com as evidências adquiridas em outras fontes. Yin (2005) afirma que a análise documental pode fornecer indícios para que se possa investigar mais a fundo determinado fenômeno.

Para que o objeto construído transforme-se em **objeto teórico**, segundo as regras da ciência, é necessário submeter sua ação a um percurso, mas isso não significa reduzir a teoria a uma simples reprodução. “O método guia o sujeito em sua relação com o objeto, mas não lhe pode limitar os movimentos” (FARIA, 2004a, p.31). Tanto o pesquisador, quanto o objeto estão em movimento, no qual há uma interação dinâmica e contraditória, ou seja, numa condição em que ambos se constroem durante a trajetória de investigação.

⁶ Ou seja, professores que trabalham na organização com uma carga horária de 40 horas semanais, sem outro vínculo empregatício.

2.8. DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS DAS VARIÁVEIS

Objetiva-se com a definição constitutiva e operacional das variáveis, o estabelecimento de um maior rigor na pesquisa e a eliminação de possíveis equívocos. Essas definições são importantes, pois um mesmo termo pode ter significados diferentes para diferentes pessoas e contextos (VERGARA, 1998). Dessa forma, os principais conceitos que farão parte desse estudo são:

A. SOFRIMENTO NO TRABALHO

Definição Constitutiva: A capacidade do sujeito individual e coletivo de produzir e reproduzir a sua história, sendo que o trabalho faz parte da construção da personalidade e da identidade do sujeito (CODO, 2004) e refere-se além das transformações materiais da natureza pelo homem, ao valor simbólico do trabalho, ou seja, a representação psíquica, significativa do trabalho no sujeito (JERUSALINSKY, 2000a).

Definição Operacional: O sofrimento no trabalho se caracteriza pelas condições físicas e sociais de trabalho, pela contradição entre o trabalho prescrito e o trabalho real; pela organização e estrutura do trabalho; pelo espaço ou não para discussão; pela relação entre trabalhadores e administradores.

B. PSICOPATOLOGIAS RELACIONADAS AO TRABALHO

Definição Constitutiva: Doenças que têm sua frequência, surgimento ou gravidade modificadas pelo trabalho. O trabalho se constitui como um fator de risco, ou seja, um atributo ou uma exposição que está associada com uma probabilidade aumentada de ocorrência de uma doença, não necessariamente um fator causal (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001).

Definição Operacional: A psicopatologia relacionada ao trabalho é operacionalizada a partir de dados fornecidos pela organização e pelas entrevistas com relação à incidência e frequência com que ocorrem doenças mentais ou psicossomáticas em um determinado cargo, função ou tarefa e pelas características desse trabalho que podem estar associadas ao risco maior de ocorrência de uma determinada psicopatologia.

C. SAÚDE MENTAL

Definição Constitutiva: De acordo com Codo (2004), é a capacidade que o sujeito tem de produzir e reproduzir a si mesmo, ou seja, o trabalho fazendo parte da construção da personalidade e da identidade do indivíduo, pela satisfação/descarga de sua energia pulsional, pela geração de significado e pelo reconhecimento social;

Definição Operacional: A Saúde Mental se operacionaliza através da relação do sujeito com o prazer de realizar determinada atividade, do sentido do trabalho para o indivíduo, da conquista de autonomia, da possibilidade de criar e da inexistência de doenças psicossomáticas ou mentais.

D. CONDIÇÕES FÍSICAS E PSICOSSOCIAIS DE TRABALHO

Definição Constitutiva: É a forma como se dá a organização do processo de trabalho e que propicia ou não a saúde, o prazer e a realização no trabalho. As condições físicas dizem respeito aos aspectos físicos do trabalho que podem constituir fatores de risco para acidentes e adoecimento do trabalhador. As condições psicossociais são aspectos que influenciam na subjetividade e na intersubjetividade do trabalhador e que podem constituir fatores de risco para o sofrimento e para psicopatologia. Estão relacionados à descarga/satisfação da energia pulsional através das atividades que façam sentido para o trabalhador, ao espaço para a criatividade, para a palavra, ao reconhecimento, ao vínculo grupal, ao nível de monotonia da atividade, de alienação do sujeito, à forma de controle psicossocial (DEJOURS, 1992; MERLO, 2003; SATO, 2003).

Definição Operacional: as condições físicas e psicossociais de trabalho são operacionalizadas através da observação da organização e gestão do trabalho, como, por exemplo: a utilização de arranjos físicos; locais adaptados com más condições de iluminação, ventilação e de conforto para os trabalhadores; trabalho em turnos e noturno; monotonia ou ritmo de trabalho excessivo; a divisão das tarefas entre os operários, os ritmos impostos e os modos operatórios prescritos; as hierarquias, as repartições de responsabilidades, ou seja, aos sistemas de controle e as relações de poder.

E. MECANISMOS DE CONTROLE

Definição Constitutiva: Definido por Faria (2004) como a principal forma de instrumentalização da gestão do trabalho, através de uma vigilância permanente do trabalhador, de seu ritmo de trabalho, seus gestos, postura, na utilização máxima do tempo, no adestramento do corpo e das emoções. Esses mecanismos de controle têm como principais objetivos aumentar a produtividade de trabalho e ampliar o poder sobre os trabalhadores;

Definição Operacional: Esse conceito pode ser caracterizado por elementos objetivos e subjetivos como comportamento uniformizado dos funcionários, carga exacerbada de trabalho, regulação explícita ou implícita do horário de trabalho, trabalho repetitivo e monótono, divisão do trabalho como algo natural e necessário para a realização das atividades, competição na relação social, manutenção da ordem e cumprimento dos objetivos conforme estipulado pelos dirigentes, obediência, submissão.

2.9. DEFINIÇÃO DE OUTROS TERMOS RELEVANTES

Para a realização da pesquisa, faz-se necessário definir alguns termos que não fazem parte das definições constitutivas, mas apresentam relevância no estudo, tais como:

SATISFAÇÃO PULSIONAL: É o prazer do trabalhador resultante da descarga de energia psíquica que a tarefa autoriza e que corresponde a uma diminuição da carga psíquica do trabalho.

CARGA PSÍQUICA DO TRABALHO: Constitui pelo subemprego de aptidões psíquicas, fantasmáticas ou psicomotoras. A energia psíquica se acumula e torna-se fonte de tensão e desprazer, gerando por conseguinte a fadiga e a propensão à patologia (DEJOURS, 1994).

SUBLIMAÇÃO: Segundo Laplanche e Pontalis (1998, p.495) é um processo “[...] para explicar atividades humanas sem qualquer relação aparente com a

sexualidade, mas que encontrariam seu elemento propulsor na força da pulsão sexual”. Esse processo possibilita que as pulsões parciais encontrem saída substitutiva em uma atividade socialmente valorizada. Dessa forma, a energia sexual (pulsão) é deslocada para outro objetivo não sexual (por exemplo, o trabalho) em que se visa objetos socialmente valorizados.

PSICODINÂMICA DO TRABALHO: Termo introduzido por Dejours (1992) que define um estudo voltado para identificar além das doenças mentais correlacionadas a determinadas ocupações, preocupando-se com uma dinâmica mais abrangente e estudando a gênese e às transformações do sofrimento mental, vinculadas à organização do trabalho.

2.10. ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com Yin (2005, p. 137), a análise de dados “consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar ou, do contrário, recombina as evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais do estudo”.

Os dados coletados em uma pesquisa podem ser primários ou secundários. Os primeiros são coletados pela primeira vez pelo pesquisador com o objetivo de atender às demandas específicas da pesquisa. Já os secundários são aqueles coletados, tabulados, ordenados ou mesmo analisados com propósitos diversos, não especificamente para atender as necessidades da pesquisa. Os dados secundários permitem ao pesquisador obter dados confiáveis sobre o que está sendo investigado e permitir confirmar a autenticidade dos dados obtidos por meio de fonte primária.

Para o propósito desta pesquisa, foram coletados dados primários e secundários, o que permite o uso da técnica de triangulação, ou seja, o confronto de informações, pelo uso de mais de uma fonte de coleta. Segundo Yin (2005), a triangulação de dados, ou seja, o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação é o fundamento lógico para se utilizar várias fontes de evidência. Trivinos (1987) afirma que a triangulação dos dados tem como objetivo principal abranger a maior amplitude em termos de explicação, descrição e compreensão do foco de estudo.

Os dados primários foram coletados através da realização de entrevistas informais, entrevistas semi-estruturadas e observação não participante. Os dados

secundários foram obtidos através de documentos disponibilizados pelas organizações para consulta como: informativos, circulares internas, regimentos, relatórios e jornais internos.

As entrevistas semi-estruturadas (dados primários) bem como os documentos obtidos na coleta de dados (dados secundários) e as observações não participantes (dados primários) foram analisados de forma descritivo-intepretativa.

2.11. APRESENTAÇÃO DAS LIMITAÇÕES DO ESTUDO

A metodologia escolhida para essa pesquisa apresentou algumas limitações tais como:

1. A impossibilidade de entrevistar todos os gestores e funcionários envolvidos.
2. Como o Estudo de Caso envolve aprofundamento sobre o que está sendo pesquisado, o tempo foi um fator limitante para obtenção de dados mais consistentes.
3. Limitações da percepção da realidade por parte do entrevistador.
4. Limitações da própria realidade que não se revela totalmente.

CAPÍTULO 3

A ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO E SEU MODELO DE GESTÃO

De acordo com Faria (2004a) as organizações são construções sociais e históricas dotadas de autonomia relativa em relação aos sujeitos que a constituíram e que se consolidam como instâncias de mediação entre os interesses dos sujeitos a ela vinculados e os objetivos para os quais foram criadas. Não são, portanto, entes abstratos, entidades plenamente autônomas, unidades totalizadoras e independentes, mas construções sociais dinâmicas e contraditórias, nas quais convivem estruturas formais e (inter) subjetivas, manifestas e ocultas, concretas e imaginárias.

A organização escolhida que para fins deste estudo será denominada Vitis e faz parte de um Grupo Educacional Nacional de grande porte. As atividades do Grupo tiveram início em dezembro de 1972, mas a Vitis foi inaugurada somente em 1988, com a criação dos cursos universitários. Oferece, atualmente, 26 cursos de graduação, além de mais de 90 cursos de especialização.

As decisões e processos administrativos da Vitis estão vinculados a uma central administrativa, desde o setor de planejamento, até os setores de compras, departamentos pessoal, financeiro e *marketing*.

De acordo com os diretores administrativos, não há uma definição específica da missão para a Vitis, estando esta vinculada à missão do Grupo:

Trabalhar para a formação de um ser humano melhor, capaz de construir um mundo melhor. Atingir este ideal pela educação integral e inovação tecnológica, tendo como base de ação os princípios do saber, da ética, do trabalho e do progresso.

A visão é definida da seguinte forma:

Atuar como referência empresarial nos mercados brasileiro e mundial nas áreas de educação e ter, como fruto da livre iniciativa, o reconhecimento do mercado e a **melhoria da qualidade de vida das pessoas** [grifo do autor].

Apresenta ainda como valores organizacionais, o saber, a ética, o trabalho e o progresso sendo esses definidos como:

Saber é a consciência que o homem tem do universo e das teorias criadas para explicar a natureza, a vida e os seus mistérios. O homem cria o saber, e este o transforma, propondo-lhe novos desafios. O saber é a luz que permite, ao homem, escolher seu caminho.

Ética é a arte de bem proceder, caminho único para se alcançar o bem supremo: a felicidade. Para tanto, não deve o homem apenas deixar de fazer o mal, mas fazer o bem sempre que possível, como forma de evitar algum mal que resulte de não haver praticado o bem.

Trabalho é a aplicação das forças e faculdades humanas (razão, sentimento e vontade), para alcançar determinado fim. O verdadeiro trabalho não se faz só com as mãos, mas também com a razão e o coração; enquanto trabalha, o homem transforma a natureza, a sociedade e, principalmente, a si mesmo.

Progresso é movimento, marcha para frente, avanço, evolução, melhoria, civilização e desenvolvimento, do qual resulta a acumulação de bens materiais e crescimento intelectual e moral capazes de transformar a vida e de conferir-lhe maior significado.

Esses valores estão imbuídos de significados morais e simbolismos que, ao serem divulgados, passam sutilmente uma mensagem que oculta toda e qualquer contradição, define e diferencia o bem e o mal, enfatizando a evolução e a conquista do bem supremo: a felicidade. Esses valores foram, no último ano, largamente disseminados pelo presidente do grupo, tanto para a comunidade interna, quanto para a comunidade externa, através da mídia.

São valores baseados em ideais, inquestionáveis e ao mesmo tempo sedutores, uma vez que passam uma idéia de que aqueles que integram a organização e adotam seus valores estão livres da angústia, dos questionamentos, das contradições. Nota-se que os valores organizacionais estão imbuídos de um discurso ideológico, ou seja, um discurso que produz crenças e a venda de ilusões, oferecendo aos sujeitos a certeza, livrando-os da angústia da incerteza, mas ao mesmo tempo dificultando o pensamento autêntico e criativo (MOTTA, 2002).

Trata-se, portanto, da ilusão da certeza, da segurança e da paz interna, pois a despeito das promessas das organizações e da sociedade do consumo, a realidade mostra que os sujeitos, a exemplo desta pesquisa, sofrem cada vez mais de ansiedades generalizadas, síndromes do pânico e fobias de diversos tipos. Como os próprios nomes das doenças delatam, a angústia está cada vez menos compreensível, sem sentido, sem relação com as vivências objetivas e subjetivas do ser humano.

A organização conta com 1.020 colaboradores no total, sendo desses, 526 da área acadêmica e 494 da área de apoio. Para a realização desta pesquisa, foram entrevistados somente funcionários da área de apoio e funcionários da área acadêmica que mantinham vínculo empregatício de 40 horas semanais com a organização. Essa restrição foi necessária, pois a maior parte dos colaboradores da área acadêmica mantém vínculo horista de trabalho, atuando em varia instituições distintas, fato este que marca uma diferença na relação indivíduo-organização.

A organização, na área acadêmica é constituída por professores, coordenadores, diretores e pró-reitores. A área administrativa é constituída por funcionários operacionais (zeladores, jardineiros, inspetores, guardas, encarregados), técnico-administrativos (secretários, assistentes, técnicos, analistas) e gerenciais (pró-reitor administrativo, coordenadores de setor, gerentes, diretores administrativos).

A Vitis, como toda organização complexa, está dividida em vários departamentos, cada um com sua especialidade. Os processos de todos os setores, principalmente nos setores de apoio, são rotineiros e pré- estabelecidos pela administração central. Não há espaço para autonomia e criatividade dos funcionários, que devem cumprir suas atividades diárias de acordo com as regras de funcionamento da instituição.

A hierarquia, na organização, é extremamente valorizada, sendo o funcionário impedido de “passar por cima” de sua chefia imediata para falar com outro superior. Essa regra é freqüentemente repetida aos funcionários por meio de uma comunicação interna.

Ao mesmo tempo, as próprias chefias imediatas detêm pouca autonomia e poder de decisão, repassando a informação, solicitação ou sugestão para sua chefia e assim por diante. De acordo com o relato dos entrevistados as solicitações demoram meses, quando são atendidas. Nota-se, portanto, uma cadeia hierárquica classicamente taylorista, no qual o poder está centralizado nas mãos dos sócios.

Os horários e carga horária semanal são controlados obsessivamente, sendo que atrasos de mais de cinco minutos são computados, sendo esses minutos descontados do salário do trabalhador.

A Vitis caracteriza-se, na maioria de seus aspectos como uma organização burocrática (MOTTA e PEREIRA, 2004; TRAGTENBERG, 1977). Para Motta e Pereira (2004), há uma pressão por maior eficiência no mundo moderno,

pressão decorrente do racionalismo do homem moderno. De acordo com os autores, essa pressão por eficiência surgiu no Brasil no século XX, sendo responsável pela proliferação das organizações burocráticas em função dessas serem um sistema social mais racional e eficiente visto até então.

Ainda segundo os mesmos autores, a organização burocrática é o tipo de sistema social dominante nas sociedades modernas, constituindo-se como uma estratégia de administração e de dominação, de poder autoritário, hierárquico, pedindo para si o monopólio da racionalidade e do conhecimento administrativo.

Tragtenberg (1977), estudioso da burocracia, ressaltava a idéia de compreendê-la não como uma estrutura de gestão em busca da eficiência, mas como uma forma de dominação constituída historicamente.

Há uma visão funcionalista de burocracia que analisa as características de impessoalidade, informalidade, qualificação técnica dos funcionários e uma análise da burocracia enquanto um tipo de organização complexa, cuja gestão (chamada heterogestão) caracteriza-se por um autoritarismo, uma distribuição desigual do poder, pela dominação no qual ocorre uma naturalização da relação hierárquica entre chefia e subordinados, mantendo e reproduzindo relações de poder estabelecidas (PIRES, 2004, p. 36).

Assim, a burocracia tem na hierarquia seu principal fundamento, impedindo a autonomia dos funcionários, que devem limitar-se a seguir as ordens e obedecer às regras.

A Vitis pode ser analisada como uma organização burocrática, pois Motta e Pereira (2004) afirmam que todo o sistema social administrado segundo critérios racionais e hierárquicos é uma organização burocrática. Assim, “haverá organizações burocráticas mais flexíveis ou mais rígidas, mais formalizadas ou menos, mais ou menos autoritárias. Mas todas serão organizações burocráticas, desde que o sentido básico do processo decisório seja de cima para baixo” (MOTTA e PEREIRA, 2004, p.17). Isso significa que possíveis rearranjos estruturais não modificam seu caráter burocrático: a centralização do poder e a relação dirigente-dirigido.

Chanlat (1996), ao relacionar modo de gestão com a saúde do trabalhador, estabeleceu uma classificação de 4 (quatro) grandes métodos de gestão: o modelo de gestão tayloriano e neotayloriano, no qual se apela para a energia muscular e corporal do trabalhador; o modo de gestão tecnoburocrático

baseado na razão; o modo de gestão fundado na excelência, exigindo um comprometimento total e passional; o modo participativo, que percebe o ser humano como alguém responsável em que se deve conceder toda autonomia para a realização da tarefa para integrá-la na gestão mais global da empresa.

Por modos de gestão, o autor entende como um “conjunto de práticas administrativas colocadas em execução pela direção de uma empresa para atingir os objetivos que ela se tenha fixado” (CHANLAT, 1996, p.119). É compreendido por: condições de trabalho, organização do trabalho, natureza das relações hierárquicas, tipo de estrutura organizacional, sistemas de avaliação e controle dos resultados, políticas de gestão de pessoal, os objetivos, visão e missão da organização. Além disso, compreende um modo de gestão prescrito (abstrato, prescrito, formal, estático) e um modo de gestão real (concreto, dinâmico, informal).

Chanlat (1996, p.122) afirma que, nas organizações, o modo de gestão em matéria de saúde e segurança do trabalho não difere do modo de gestão geral adotado. “A nível da saúde mental e física, se analisarmos os resultados dos numerosos estudos publicados no campo do estresse profissional, da psicopatologia do trabalho ou da ergonomia, sob o ângulo dos modos de gestão, podemos identificar certos métodos que acarretam mais problemas do que outros”.

O método de gestão tecnoburocrático, que caracteriza a Vitis, é responsável por um determinado número de problemas de saúde encontrados em serviços sociais, sistemas de saúde e setor educativo.

A definição precisa das tarefas reduz a autonomia e impede o pessoal de responder às necessidades inesperadas ou mal avaliadas pelos peritos. Esta rigidez normativa, conjugada com as pressões orçamentárias, a desvalorização de certas categorias profissionais, o isolamento das categorias conduz às dificuldades que determinadas categorias do quadro executivo ou não enfrentam atualmente (CHANLAT, 1996, p.123-124).

Nesses casos, os trabalhadores muitas vezes precisam transigir com uma mensagem contraditória, de fazer bem o que tem que se fazer ainda que impedido de fazê-lo. Esse paradoxo está na origem de problemas de saúde como o esgotamento profissional, problemas cardiovasculares, fadiga crônica, insônia e úlceras.

E quando práticas taylorianas se somam à gestão tecnoburocrática, as consequências para a saúde podem ainda ser piores. Esse é o caso das telefonistas, por exemplo.

Taylor afirmava que, com o domínio sobre o psiquismo, o indivíduo poderia contribuir para o estabelecimento de uma direção racional na organização (ENRIQUEZ, 2002). O essencial seria adaptar o homem à máquina e à organização: “a organização deve funcionar sem interrupções, como uma máquina bem azeitada, na qual todos os indivíduos são peças do funcionamento” (ENRIQUEZ, 2002, p.12).

As concepções de Max Weber, segundo Enriquez (2002, p.12) eram de acordo com os princípios tayloristas, porém mais sutis. “A organização deve ser o lugar onde as decisões são tomadas racionalmente e não de forma intuitiva, onde cada um conhece sua tarefa bem como as responsabilidades a ela relacionadas e se dedica a seu trabalho como funcionário assíduo”. A organização somente seria eficaz com pessoas eficientes, que tenham poderes limitados e saibam separar a vida pública da privada. Dessa forma, na vida pública, o sujeito precisa comportar-se racionalmente e na vida privada poderia deixar-se levar pelas paixões. Entretanto, não há como separar a instância trabalho e a instância lazer no ser humano, pois as pressões e angústias sentidas no ambiente de trabalho são transportadas para o ambiente pessoal (DEJOURS, 1992).

As estruturas tecnocráticas são elitistas e exigem apenas dos dirigentes uma identificação profunda com os ideais que colocam. Aos demais, é oferecida uma oportunidade de participar de decisões menores para que se sintam parte integrante da organização. O lema da tecnocracia é a racionalidade ilimitada e o poder pertencente aos *experts*.

Na Vitis, os *experts* são os gestores e os professores, vistos como aqueles dotados de capacidade, competência e saber intelectual que lhes dá legitimidade na tomada de decisões. A detenção de saber e a titulação (mestres, doutores) conferem superioridade a esses sujeitos, principalmente por se tratar de uma organização de Ensino Superior.

A percepção da relação entre o saber acadêmico e o crescimento profissional faz com que a maioria dos funcionários se motive a estudar, a concluir o ensino médio, a graduação, cursar uma especialização, etc. Entretanto, mais uma contradição mostra-se presente, pois muitos funcionários graduados permanecem no mesmo posto de trabalho, chegando ao extremo de haver uma zeladora que

concluiu sua graduação em Universidade Federal, continuar no mesmo posto de trabalho. Vários questionamentos podem ser feitos com relação a esse caso, inclusive sobre uma questão subjetiva da própria funcionária, mas, prestando-se atenção nas estratégias organizacionais, a promessa de crescimento em função da escolaridade é transmitida a todos, mas apenas alguns poucos chegam ao patamar dos *experts* e para isso não basta apenas o conhecimento intelectual, mas também os contatos, as relações pessoais com as chefias, a habilidade do *marketing* pessoal, entre outras.

Essa estratégia torna-se uma ‘faca de dois gumes’ para a organização porque ao mesmo tempo em que possui funcionários qualificados que permite um atendimento e prestação de serviços de qualidade, os mesmos funcionários decepcionam-se e se desmotivam rapidamente, gerando insatisfação, angústia e sofrimento para aqueles que ficam; além da rotatividade alta, pois muitos não suportam o trabalho repetitivo e a falta de desafio, pedindo demissão.

Dessa forma, as mudanças no modo de gestão são possíveis, segundo Chanlat (1996) quando a filosofia for coerente com a prática, ou seja, quando o modo de gestão prescrito (ou seja, possibilidade de criação e autonomia, igualdade de oportunidades, de tratamento e valorização) for condizente com o modo de gestão real. Assim, a filosofia deve introduzir a cooperação, a confiança, o reconhecimento a longo prazo, a solidariedade, o diálogo e a equidade, senão ela ficará apenas no discurso e intensificará a desilusão, a agressividade, o cinismo. E conseqüentemente, aumentará a incidência de doenças sejam elas manifestadas no corpo como na mente.

CAPÍTULO 4

A CONCEPÇÃO DE SAÚDE MENTAL NO TRABALHO

2.12. 4.1. OS ESTUDOS E PESQUISAS SOBRE SAÚDE MENTAL NO TRABALHO

A compreensão da relação entre trabalho e saúde mental tem sido, há várias décadas, objeto de estudo de pesquisadores das áreas de psicologia, psiquiatria, antropologia, sociologia, administração, entre outros. Essas pesquisas tiveram início nos anos 50 com o estudo de Lê Guillant e Sivadon (DEJOURS, 1992, 1999; MERLO, 2003; CODO, 2004) sobre as afecções mentais que poderiam ser ocasionadas pelo trabalho.

Na década de 1980, Christophe Dejours introduziu uma nova teoria sobre a relação entre trabalho e o sofrimento psíquico. Pesquisas que buscavam encontrar doenças mentais caracterizadas em operários semi-qualificados evidenciaram, não doenças mentais clássicas, mas fragilizações que favoreciam o surgimento de doenças do corpo. Além disso, constatarem-se comportamentos estranhos, paradoxais (estratégias defensivas) e consumo de bebidas alcoólicas. Diante desse quadro, surgiu um novo modelo teórico que se distanciava do modelo 'causalista', buscando investigar o sofrimento no trabalho e as defesas contra a doença "renunciando à idéia de que o comportamento dos trabalhadores fosse determinado pela própria vontade ou pela força de pressões da situação" (DEJOURS, 1994, p.122). Esse novo modelo teórico passou a ser chamado de "Psicodinâmica do Trabalho", uma vez que pretendia estudar as dinâmicas da relação do sujeito com a organização do trabalho que podem gerar fragilizações mentais e não prever causas de doenças a partir de determinadas ocupações. Leva-se em conta, na Psicodinâmica do Trabalho o discurso do trabalhador e seu sofrimento, a subjetividade, a intersubjetividade do coletivo de trabalhadores e a subjetividade dos próprios pesquisadores que interpretam o discurso do trabalhador.

Para além das condições de trabalho, as pesquisas mostraram que pressões eram decorrentes da organização do trabalho (divisão das tarefas, repetição, cadência, hierarquia, comando, controle). Para Dejours (1999), as

condições de trabalho têm como alvo o corpo enquanto a organização do trabalho atinge o funcionamento psíquico.

Alguns autores (CODO, 2003, 2004; JAQUES, 2003; VASQUES-MENEZES, 2004) discordam das análises de Dejours quando este afirma que apenas a infância pode ser portadora da doença mental e de que não se poderia fazer relação direta entre uma ocupação profissional e o surgimento de uma doença. Codo (2004) sustenta que nenhum evento apresenta uma relação linear com a psicopatologia ou com a “normalidade”. O que se pode dizer é que alguns eventos aumentam a probabilidade de ocorrerem manifestações psicopatológicas. Dessa forma, existe a possibilidade de estudar a probabilidade que um trabalho tem de instalar alguma psicopatologia.

Os fatores de risco para a instalação de uma psicopatologia são “todos aqueles que são importantes para a construção da personalidade e da identidade, ou ainda da interação entre elas. A sexualidade, a infância, a escola, os grupos na adolescência, o gênero, o trabalho” (CODO, 2004, p.15). Neste sentido, Saúde Mental é “a capacidade de produzir e reproduzir a si mesmo, partindo, como se vê da formulação de Freud, da ‘capacidade de amar e trabalhar’” (CODO, 2004, p.20). Freud teria deixado como herança, na visão de Codo, uma teoria sobre a reprodução dos homens, sobre o amar e sua relação com as neuroses, mas não há ainda uma teoria sobre o papel da produção, sobre o trabalhar e sua relação com a doença.

Apesar de algumas divergências, os autores concordam que a organização do trabalho pode apresentar-se como fator de fragilização mental dos indivíduos, o que torna as organizações parte responsáveis pela saúde mental de seus integrantes. Dados do Ministério da Saúde (2001) mostram o aumento de 15% do número de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho entre os anos de 1994 e 2004, sendo que os transtornos mentais são a terceira maior incidência nos casos de auxílio-doença por incapacidade para o trabalho ou aposentadoria por invalidez.

Mesmo que a formação da personalidade seja singular, de acordo com as experiências individuais, essas experiências são também vivências sociais e, em muitas situações, compartilhadas entre os indivíduos. Determinado *setting*⁷ e/ou determinadas relações sociais de produção podem ser agentes que propiciam o

⁷ Palavra utilizada pelo psicólogo Winnicott (1979) para representar um ambiente em seu aspecto físico e psicológico.

surgimento de psicopatologias. Sabe-se que, para a psicologia e principalmente para a psicanálise, a infância é um tempo crucial no qual se formam muitas das características da personalidade, principalmente com relação à sexualidade, mas a organização da sociedade e das relações de produção fazem parte dos elementos de constituição da personalidade do sujeito e de modificações na subjetividade ao longo dos anos, representando fortes influências para a formação do sofrimento mental, da doença e da loucura.

A psiquiatria e a psicologia desenvolveram-se a partir do modelo médico, enquadrando as queixas numa classificação psicopatológica constituída de sinais e signos, deixando de lado o sujeito com sua história e seu contexto social. Deste modo, a ciência médica deixou e ainda deixa de investigar o trabalho, como componente que constitui a identidade e a inclusão social, que interfere na vida integral do sujeito, de forma que “ao se analisar o trabalho, pode-se verificar que a multiplicidade de fatores objetivos e subjetivos que atuam na relação trabalho-trabalhador pode vir desencadear ou determinar adoecimentos” (VASQUES - MENEZES, 2004, p.32).

O saber científico positivista, que busca enquadrar as doenças mentais dentro de concepções simplistas, sem levar em conta o social (FOUCAULT, 2000) e mesmo sem levar em conta a interação mente-corpo (DAMÁSIO, 2004) e a dialética entre o individual e o coletivo, trouxe como consequência a medicação dos sintomas emocionais, mentais ou psicossomáticos como solução única, de alívio imediato, no qual não há questionamentos sobre a origem e os inúmeros fatores que juntos determinam adoecimentos.

Foucault (2000, p.71) afirma que “a doença só tem realidade e valor de doença no interior de uma cultura que a reconhece como tal”. A concepção dos psicólogos americanos, diz Foucault (2000) é da doença como de um ponto de vista negativo, pois é definida em relação a uma média e que no afastamento da norma reside o essencial do patológico. Assim, no momento em que se diagnostica o doente, exclui-se o mesmo.

Um resgate histórico permite constatar a que a doença mental tornou-se um mundo de exclusão partir do século XVII. Criaram-se em toda a Europa estabelecimentos para internar não somente os loucos, mas também inválidos, mendigos, os velhos, os desempregados, os libertinos, os portadores de doença

venérea, todos aqueles que se desviavam da ordem da razão, da moral e da sociedade.

Não havia, nesses estabelecimentos, nenhum tratamento médico; assim Foucault (2000, p. 79) afirma que “o internamento que o louco, juntamente com muitos outros, recebe na época clássica não põe em questão as relações da loucura com a doença, mas as relações da sociedade consigo própria, com o que ela reconhece ou não na conduta dos indivíduos”.

Nos hospitais reinava o trabalho forçado que trazia lucro para o lugar e ao mesmo tempo tinha um papel de sanções e controle moral. No mundo burguês que estava se constituindo, o maior pecado não era mais o orgulho ou avidez, como na Idade Média, era a ociosidade. O comum entre os internados era sua incapacidade de tomar parte na produção e no acúmulo de riquezas e dessa forma o internamento estava relacionado “nas suas origens e no seu sentido primordial a esta reestruturação do espaço social” (FOUCAULT, 2000, p.79).

Nota-se que, desde a origem das práticas de saúde mental, a sociedade e suas formas de organização apresentam-se como definidores do que seja o normal e o anormal, sendo que o modo produção capitalista fez parte dessa definição desde seu início, excluindo aqueles que fogem do padrão esperado. Dessa forma, é possível estudar a Saúde do trabalhador a partir de dois pontos de vista, já mencionados por Dejours (2001): I. o ponto de vista da gestão, que consistirá na análise de perfis de candidatos ‘normais’, aptos, fortes, dotados da competência e dedicação necessárias, no qual a promoção da qualidade de vida e a saúde constituem-se como estratégias em busca de maior produtividade do trabalhador; II: o ponto de vista do trabalhador, no qual se busca relacionar a organização do trabalho com o sofrimento, o prazer, o adoecimento, na tentativa de desbanalizar o sofrimento no trabalho (DEJOURS, 2001) e colocar o sujeito no centro do estudo.

Para a realização desta pesquisa, optou-se por dar ênfase às pessoas, não as utilizando como uma maneira de motivá-las e torná-las saudáveis para uma maior eficiência no trabalho, mas para colocar o sujeito individual e coletivo em primeiro plano. Como afirma Codo (2003, p. 27), o desafio é “transformar os estudos sobre saúde/doença mental e trabalho em um instrumento de recuperação da dignidade do trabalho”.

2.13. 4.2. O SOFRIMENTO NO TRABALHO

O sofrimento no trabalho emerge do choque entre o sujeito com sua história personalizada e a organização do trabalho caracterizado por uma exigência despersonalizante. Dejours (1992, 1994, 2001) utiliza esse termo para explicar a situação na qual:

O rearranjo da organização do trabalho não é mais possível, quando a relação do trabalhador com a organização do trabalho é bloqueada [...]. A energia pulsional que não acha descarga no exercício do trabalho, se acumula no aparelho psíquico, ocasionando um sentimento de desprazer e tensão (DEJOURS, 1994, p. 29).

Para esse autor, o sofrimento é um estado afetivo, uma vivência subjetiva intermediária entre a doença mental e o bem-estar. Ele faz parte da condição humana, tanto quanto o prazer. Contudo, pode ter dois destinos diferentes: ser deslocado para atividades criativas ou se transformar em um sofrimento patológico.

Dejours (1994) afirma que o sofrimento no trabalho tem origem na infância, nas relações primordiais e seria herdado do sofrimento dos pais, sendo que “as marcas que cada pessoa carrega testemunham a incapacidade de seus pais para fazê-la transpor obstáculos que os próprios pais não conseguiram ultrapassar, devido a sua própria psicose” (DEJOURS, 1994, p.20). Ao mesmo tempo, o sofrimento também se torna expectativa, direcionando o sujeito para o mundo, na busca por alívio e quietude. Assim, o sofrimento no trabalho se configura como uma expectativa de auto-realização, uma tentativa inconsciente de ultrapassar os obstáculos que os pais não conseguiram transpor.

Essa explicação sobre a origem do sofrimento no trabalho é extremamente complexa na obra de Dejours (1992, 1994) e merece um maior detalhamento e articulação com outros conceitos psicanalíticos como o desprazer, a angústia, as pulsões⁸, a castração simbólica⁹ e o desejo.

⁸ Segundo Laplanche e Pontalis (1998, p.394) pulsão é “um processo dinâmico que consiste numa pressão (carga energética, fator de motricidade) que faz o organismo tender para um objetivo”. Dito de outra forma, a pulsão origina-se a partir de uma excitação interna, de um estado de tensão e seu objetivo é suprimir esse estado.

⁹ A castração simbólica está relacionada a uma série de experiências nas quais se intervém um elemento de perda, separação de um objeto narcisicamente valorizado. Apresenta-se ao sujeito uma função interditoria e normativa, em que não se pode desfrutar de tudo o que deseja: “O complexo de

O ser humano, para tornar-se um ser de linguagem, marcado pelo simbólico e pela cultura, se depara, desde o momento em que nasce, com o que Lacan (1957/1999) denomina de Outro¹⁰ materno, que é o porta voz da cultura. Esse Outro, ao falar, cuidar, amamentar e dar carinho oferece as primeiras sensações de prazer, satisfação e ao fazê-lo, expressa seu desejo sobre esse pequeno ser. É o desejo do Outro que faz com que o bebê se reconheça e que busque, a partir dessa primeira relação, ser amado, ou seja, desejar o desejo do Outro. O homem constrói e é construído a partir desse movimento de desejar e ser desejado, fundamento das alegrias, do prazer e do sofrimento.

Nessa identificação primordial que se configura como uma díade, o bebê se coloca como objeto total de satisfação desse Outro materno, numa relação narcísica completa. Entretanto, um terceiro elemento (o pai, o trabalho, outros interesses da mãe) deve interpor-se e impor um limite nessa relação para que o pequeno sujeito, frustrado, busque entre seus semelhantes e na cultura, outras formas de satisfação.

Dessa forma, os pais, representantes primeiros da cultura, das práticas e leis da sociedade capitalista, introduzem a criança no mundo social, operam-lhe uma castração simbólica e influenciam os modos de relação do sujeito com seu próprio desejo e com os outros semelhantes, no estabelecimento dos laços sociais.

A linguagem e as representações culturais permitem ao sujeito um controle sobre suas próprias pulsões, a preço de uma certa submissão, no processo de socialização, à formas apriorísticas de pensamento, ideais, valores, princípios éticos, sentimentos e reações emocionais socialmente aceitos. A apreensão da realidade nunca é neutra, pois é constantemente influenciada pela cultura e pela sociedade na qual cada sujeito constitui sua subjetividade.

Os processos de socialização pelos quais o homem passa, são, o que Enriquez (2005) chama de violência “necessária”, em que a castração simbólica permite a passagem de um ser associal, imaginariamente onipotente, a um ser social que integra os valores de seu grupo e se localiza em relação aos mesmos.

castração deve ser referido à ordem cultural em que o direito a um determinado uso é sempre correlativo de uma interdição” (LAPLANCHE E PONTALIS, 1998, p.76).

¹⁰ O Outro, escrito com ‘O’ maiúsculo, refere-se ao Grande Outro da obra do psicanalista Lacan (1957/1999). “É o Grande Outro simplesmente porque não se trará de qualquer semelhante. Se trata daquela instância desde a qual a marcação de um traço em nós tem uma força particular, isto é, tem uma capacidade de posicionar nossa condição subjetiva” (JERUSALINSKY, 2000b, p.33). Não é qualquer outro pela sua capacidade de torna-se referência ao sujeito.

Humanidade quer dizer (pela intermediação dos processos de recalçamento e idealização que se instauram) a capacidade de amar o outro e de se amar (a libido objetual não sendo necessariamente oposta à libido narcísica), de trabalhar com os outros, de sublimar suas pulsões mais violentas e mais destrutivas nas artes, nas ciências e em toda atividade socialmente valorizada (ENRIQUEZ, 2005, p. 159).

Dessa forma, o sujeito é marcado por essa castração simbólica, sempre acompanhado de angústia e de sofrimento frente às perdas e separações reais ou imaginárias. Por outro lado, é essa incompletude imposta pela castração que permite a criança desejar, investindo em objetos (amores, atividades, trabalho) nos quais pode canalizar suas pulsões, buscando imaginariamente cobrir a castração. Como as satisfações nunca são totais, o desejo estará em constante deslocamento, sempre buscando novas formas de satisfação. É nesse ponto, que o trabalho pode ocupar o lugar de realização, de prazer, na medida em que ele permite ao sujeito satisfazer (ainda que parcialmente) suas pulsões.

Portanto, entende-se que quando Dejours (1992, 1994) introduz o sofrimento do trabalhador, ele faz referência a todo o processo de formação da subjetividade do sujeito e de sua inserção na cultura e nas formas de organização da sociedade.

Nesse ponto, pode-se compreender a distinção que esse autor faz entre o sofrimento “normal” e o sofrimento patológico. O primeiro está relacionado à vivência da castração simbólica, é da ordem do desejo, da busca de realizações e satisfações que nunca é livre de angústia, de medo, de insegurança, de conflitos, ou seja, faz parte da condição de existência humana. O segundo ocorre quando o desejo é negado, quando não há possibilidade de satisfazer as pulsões, de encontrar objetos que substituam as sensações prazerosas experimentadas outrora. No sofrimento patológico, não há criação, não há busca, tudo vem prescrito, determinado pelo outro.

O sofrimento está organizado atrás dos sintomas de ansiedade e insatisfação, podendo ser evidenciado nas relações de trabalho através do medo de errar, de ser incompetente, de ser incapaz de enfrentar situações incomuns; do ambiente social de exclusiva competição, em que cada um trabalha por si, muitas vezes sonegando informações; da falta de reconhecimento.

Do reconhecimento depende na verdade o sentido do sofrimento. Quando a qualidade de meu trabalho é reconhecida, também meus esforços, minhas angústias, minhas dúvidas, minhas decepções, meus desânimos adquirem sentido. Todo esse sofrimento, portanto, não foi em vão; não somente prestou uma contribuição à organização do trabalho, mas também fez de mim, em compensação, um sujeito diferente daquele que eu era antes do reconhecimento. O reconhecimento do trabalho, ou mesmo da obra, pode depois ser reconduzido pelo sujeito ao plano da construção da identidade. E isso se traduz afetivamente por um sentido de alívio, de prazer, às vezes de leveza da alma ou até de elevação (DEJOURS, 2001, p. 34).

Deste trecho, entende-se que a identidade e o reconhecimento social constituem-se como um suporte para a saúde mental e que, portanto, o sofrimento patológico é responsável por desestabilizar a identidade e a personalidade, levando à doença mental.

As neuroses, psicoses e depressões em situações de trabalho muitas vezes são compensadas por sistemas defensivos (DEJOURS, 1992). Neuroses e psicoses descompensadas são facilmente detectadas nas organizações produtivas através da queda de produtividade, o que resulta na exclusão do trabalhador de seu posto de trabalho, por transferência ou demissão. Efeito semelhante se dá do ponto de vista do sujeito quando o problema não é coletivo, ou seja, quando existe no grupo ou na equipe de trabalho, trabalhadores isolados que não conseguem manter o ritmo de trabalho ou o equilíbrio mental. Neste caso, os trabalhadores encontram três "soluções" que visam manter sua integridade: deixar o emprego, pleitear a mudança de posto de trabalho ou o absenteísmo.

Quando o sujeito pode apropriar-se do discurso e da ideologia defensiva da equipe de trabalho (reclamações, reivindicações, solicitações) nesse contexto específico das práticas discursivas, o sujeito pode falar de seu sofrimento sem ser estigmatizado pelo grupo. Mas, se esses recursos psíquicos coletivos são dificultados e o sujeito se desvincula desses laços, este pode desencadear uma doença mental ou psicossomática. Assim, o sujeito doente não é mais reconhecido pelo grupo e poderá ser identificado como um fracassado. Enquanto o sujeito pode estar junto ao grupo, tomando a linguagem e o vocabulário do outro (coletivo) para falar do seu sofrimento, o medo e a tristeza podem não transformar-se em fobia e depressão (HALLACK; SILVA, 2005).

As descompensações neuróticas ou psicóticas dependem da formação da personalidade do sujeito, mas isso não é suficiente para explicar o momento da

descompensação e a organização de trabalho acaba favorecendo o surgimento e o agravamento da doença. De qualquer modo, o que se constata é que a fadiga e o sofrimento mental não são motivos bastantes para que a organização tome a iniciativa do atendimento ao trabalhador. Torna-se necessária a doença e nesse sentido, a consulta médica e o uso de medicamentos passa a disfarçar o sofrimento mental. “A medicação visa, além disso, a desqualificação do sofrimento, no que este pode ter de mental” (DEJOURS, 1992, p. 121).

Deve-se levar em consideração três componentes da relação homem-organização do trabalho: a fadiga, que faz com que o aparelho mental perca sua versatilidade; o sistema frustração-agressividades reativa, que deixa sem saída uma parte importante da energia pulsional; a organização do trabalho, como correia de transmissão de uma vontade externa, que se opõe aos investimentos das pulsões e às sublimações. O efeito crônico de uma vida mental sem saída mantido pela organização do trabalho, tem provavelmente um efeito que favorece as descompensações psiconeuróticas (DEJOURS, 1992, p.122).

A utilização de tecnologias físicas, a mecanização e a robotização nas organizações passam uma imagem de diminuição do sofrimento do trabalhador em função de não existirem mais as obrigações mecânicas e tarefas de manutenção características das atividades industriais. Evoca-se uma imagem de limpeza, com fachadas bonitas, ambiente asseado, passando uma idéia de fim do sofrimento no trabalho. Entretanto, percebe-se a confusão entre a melhoria das condições físicas de trabalho e a mudança efetiva na organização do trabalho e nas relações sociais de produção.

Nas organizações contemporâneas, tal como nas que adotavam o padrão taylorista-fordista, não há o reconhecimento do sofrimento mental, da ansiedade e da depressão. Apenas o estresse é relativamente reconhecido, à medida que o mesmo gera reflexo negativo na produtividade do trabalho em uma perspectiva de medida causa-efeito. O próprio estresse não é levado em conta se não for possível, para a organização produtiva, relacionar sua ocorrência com a produtividade do trabalho.

Nestas mesmas organizações, o sofrimento físico manifesto ou reclamado é aceito e tem existência no ambiente de trabalho, tal como no padrão taylorista-fordista, pois sua ocorrência é visível e também o são seus efeitos sobre a produtividade. A medicação continua sendo a única opção de apoio aos sofrimentos físicos como cefaléia, vertigens, problemas visuais, etc., enquanto o afastamento só

é aceito quando o padecimento físico é extremo (doenças cardíacas, AVC, distúrbio gástricos graves, etc.).

Embora a ciência tenha comprovado exaustivamente as relações entre as sintomatologias tidas como comuns (cefaléia, vertigem, insônia, etc.) com as doenças como depressão e ansiedade (os sintomas comuns são alertas emitidos pelo organismo), as organizações não consideram estas relações nos processos de tratamento de doenças que ocorrem no trabalho. Sabe-se que o sofrimento físico pode ser resultado de um sofrimento mental, ou seja, que, para alguns sujeitos, quando as defesas comportamentais não conseguem manifestar-se no trabalho, a energia pulsional pode acumular-se e gerar uma doença somática, sendo a somatização "o processo pelo qual um conflito que não consegue encontrar uma resolução mental desencadeia, no corpo, desordens endócrino-metabólicas, ponto de partida de uma doença somática" (DEJOURS, 1992, p. 127). Nestes sujeitos, que não descompensam neurótica ou psicoticamente, a desorganização é, portanto, evidenciada no corpo, na forma de uma doença somática, a qual poderia ter sido evitada se a doença original "não reconhecida" fosse adequadamente tratada como doença de fundo mental, e não como simples manifestação física de desconforto.

Neste sentido, é preciso observar que a organização do trabalho age diretamente sobre a economia psicossomática do indivíduo e gera um conflito entre a história individual do sujeito e organização do trabalho. Esta se caracteriza por ser rígida e imposta, sendo um obstáculo à livre organização da tarefa, que leva em conta as atitudes individuais e as necessidades de personalidade, em que os gestos se harmonizam espontaneamente com as defesas comportamentais possibilitando ao sujeito canalizar suas pulsões durante o trabalho. "A organização do trabalho é causa de uma fragilização somática, na medida em que ela pode bloquear os esforços do trabalhador para adequar o modo operatório às necessidades de uma estrutura mental" (DEJOURS, 1992, p. 128). A organização do trabalho rígida tende a neutralizar a vida mental do trabalhador que, em muitos casos, em vez de mostrar uma estrutura neurótica, funciona como uma estrutura caracterial ou comportamental¹¹, em que o seu desfecho é a doença psicossomática.

¹¹ Segundo Dejours (1992), ocorre em sujeitos cujo comportamento apresenta pouca flexibilidade, na qual há pouca capacidade de mentalização, poucos recursos simbólicos para dar vazão à tensão. A organização do trabalho pode neutralizar a vida mental do sujeito, que fica lesado de suas potencialidades (simbólicas e imaginárias) e é obrigado a funcionar como uma estrutura caracterial ou comportamental.

Na organização do trabalho rígida, o sofrimento pode ser sinônimo de aumento de produtividade, tornando-se um instrumento de exploração. É o caso, por exemplo, das telefonistas ou dos operadores de *call center* que, devido à ansiedade, acabam adotando uma cadência de trabalho mais acelerada (GUIMARÃES, 2004). Esse tipo de trabalho, repetitivo, com excesso de padronização e falta de integração e de valorização dos indivíduos (SILVA, 2002) está diretamente relacionado com a repressão pulsional, ou seja, a repressão do funcionamento psíquico e da atividade fantasmática. Estes últimos são “pouco compatíveis com a perseguição de uma tarefa estereotipada, desprovida de qualquer significação para o sujeito que trabalha, tendo em vista sua história singular e suas expectativas afetivas no campo das relações sociais de trabalho” (DEJOURS, 1994, p.132).

Essa repressão, que é considerada pela organização como necessária para a permanência do sujeito no trabalho, não leva em conta que este se defende das pressões psíquicas por ela impostas. O caminho da doença começa com uma insatisfação, expressa pela fadiga. Esta é ao mesmo tempo psíquica e somática. Psíquica porque é um obstáculo ao psicossomático e somática porque sua origem está no corpo. Uma boa adequação entre organização do trabalho e estruturação mental do sujeito ressalta Dejours (1992), é possível quando o exercício da tarefa está na origem de uma descarga, da produção do prazer, e quando o trabalho é fonte de uma satisfação sublimatória¹².

Prazer e sofrimento são, como já foi dito anteriormente, vivências subjetivas que remetem a um sujeito singular, portador de uma genética, uma história, portanto, são experiências vividas de modo diferente pelos indivíduos. Nesse sentido, ao se estudar a relação do indivíduo com o trabalho, depara-se com uma dialética do individual e do coletivo.

Como afirmam Hallack; Silva (2005), os sujeitos lutam na tentativa de dar conta de seu sofrimento no trabalho, e esse movimento se dá principalmente por um equilíbrio psicológico sustentado pela subjetividade do grupo de trabalho, através

¹² Freud criou o conceito de sublimação para explicar as atividades humanas sem qualquer relação aparente com a sexualidade, mas que encontrariam o seu elemento propulsor na força da pulsão sexual. Freud descreveu como atividades de sublimação principalmente a atividade artística e a investigação intelectual. Diz-se que a pulsão é sublimada na medida em que é derivada para um novo objetivo não sexual e em que visa objetos socialmente valorizados (LAPLANCHE E PONTALIS, 1998. p. 495).

dos mecanismos coletivos de defesa¹³. Quando esses limites se rompem, “será a singularidade e a história de cada sujeito que irá determinar a temática do distúrbio mental ou psicossomático” (HALLACK; SILVA, 2005).

4.2.1. FATORES DE SOFRIMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

O trabalhador é “sujeito do processo de trabalho, dono de um saber fazer, detentor de uma determinada práxis social e porta-voz privilegiado deste espaço de trabalho” (FARIA, 2004b, p.205). Desta maneira, o trabalhador é um dos elementos mais importantes do contexto organizacional uma vez que o desempenho das organizações depende da atuação do mesmo, enquanto o desempenho individual (comportamento frente ao conteúdo do cargo, tarefas, atribuições, atividades) é dependente de um processo de mediação entre a organização e o sujeito. “A empresa é considerada o meio pelo qual o indivíduo satisfaz ou não suas necessidades e é a satisfação das necessidades que tem uma implicação direta na motivação do indivíduo para a tarefa, para a dedicação ao trabalho, para a produtividade, eficiência e eficácia” (SCHMITT, 2003, p.21).

Conforme foi dito no tópico anterior, a imagem contemporânea das organizações, com a eliminação da mecanização, apresentando fachadas de aspecto asseado, com a melhoria das condições físicas de trabalho, passa uma idéia equivocada sobre a minimização e até mesmo abolição do sofrimento nas organizações. Atualmente, o sofrimento se apresenta naqueles que temem não satisfazer, de não estar à altura das imposições de horário, ritmo, formação, de nível de instrução, rapidez na aquisição de informação e conhecimento, aprendizagem, experiência, adaptação à cultura da empresa, às exigências do mercado, às relações com os clientes, entre outros (DEJOURS, 2001).

Dentre as situações que geram o sofrimento dos trabalhadores, Dejours (2001) aponta: i) o medo da incompetência, de não mostrar-se capaz de enfrentar

¹³ As defesas coletivas no trabalho podem ser vistas como uma adaptação às pressões da organização e como uma estratégia que assegura a coesão e a construção, no coletivo do trabalho, da necessária cooperação para o alcance das metas organizacionais. As estratégias defensivas coletivas funcionam como regras, como um acordo compartilhado que pára de funcionar na medida em que os sujeitos não querem fazê-la funcionar em comum acordo. Elas podem tornar-se ideologias defensivas quando se radicalizam passam a servir à própria organização do trabalho e em vez de diminuir o sofrimento dos trabalhadores conduz uma banalização do próprio sofrimento (DEJOURS, 1992).

adequadamente situações incomuns e incertas, que exigem responsabilidade; ii) a pressão para trabalhar mal, que se revela em contradições nas quais o trabalhador se vê de alguma forma impedido de fazer seu trabalho bem feito, constrangido por métodos e regulamentos incompatíveis entre si; iii) a falta de esperança de reconhecimento, em que há uma indiferença em relação aos esforços e investimento dos que trabalham.

O reconhecimento leva à produção de sentido do trabalho, mas Hallack; Silva (2005) afirma que tem havido nas organizações um outro tipo de busca de reconhecimento, aquele no qual o sujeito salvará o emprego e impedirá que sucumba ao desemprego.

A busca pelo reconhecimento não encontra mais a via de descarga que conduz à identidade e à integração da história de vida do sujeito transferida para seu trabalho o que, por sua vez, o remete, em sua qualidade de campo transferencial privilegiado, a seu tempo, à sociedade em que vive, aos acontecimentos históricos dos quais é parte integrante (HALLACK; SILVA, 2005, p.78).

Como o reconhecimento salutar raramente é realizado de modo satisfatório nas organizações, espera-se que o sofrimento no trabalho gere várias manifestações psicopatológicas (DEJOURS, 2001). Quando o sofrimento não gera a descompensação psicopatológica, observam-se mecanismos de defesa construídos coletivamente pelos trabalhadores, marcados pelas pressões reais do trabalho.

As pesquisas em psicodinâmica do trabalho revelam uma grande diversidade de estratégias defensivas, marcada por uma posição contraditória, pois ao mesmo tempo que impedem que o indivíduo adoça, tornam aceitáveis situações que não deveriam ser aceitas. Além disso, Dejours (2001) afirma que as estratégias de defesa permitem uma tolerância, além do sofrimento psíquico, do sofrimento ético caracterizado como aquele que ocorre quando o indivíduo experimenta, em função do trabalho, um ato que condena moralmente.

No início da produção industrial, o controle sobre o indivíduo e seu trabalho era realizado pelo aprisionamento do corpo; atualmente, o controle se dá pelo "seqüestro da subjetividade" ¹⁴ (FARIA, 2004a). A reestruturação produtiva

¹⁴ Termo introduzido por Faria (2004a) para explicar o desenvolvimento das práticas de controle no trabalho com o aperfeiçoamento do processo de produção e com o emprego de novas tecnologias de gestão. Ocorre uma relação político-ideológica e psicossocial entre trabalho e capital, na qual, o

provocou alterações importantes nas ocupações tradicionais, no conhecimento de ofício, na organização e no processo e condições de trabalho, de tal forma que as novas dimensões que afetam o trabalho individual e coletivo passam a ser a competitividade e a produtividade; o desemprego tecnológico; a injustiça e o sofrimento; a redução do emprego formal; o ambiente e as condições de trabalho; a desestruturação da organização coletiva.

A fase capitalista do globalismo, comandadas pela ética do lucro, demanda atitudes mais individualizadas e menos solidárias (ENRIQUEZ, 2002; FARIA, 2004a), sendo que a aceitação do sistema de competição implica acatar o sofrimento no trabalho e a diminuição das formas de resistência, ao mesmo tempo em que traz à tona novas estratégias de defesa, mais sutis e veladas. Está em curso o que Dejours chama de 'banalização da injustiça social', diminuindo cada vez mais possíveis reações e mobilizações coletivas.

A nova dimensão do emprego, do ambiente e das condições de trabalho aponta, portanto, para novas formas de sofrimento, para a valorização daquilo que Hobbes chamou de "individualismo possessivo", para o antitrabalhador coletivo, para a negação da dor e para as fantasias realizáveis pela mercantilização da vida em geral e das relações de intimidade em particular (FARIA, 2004a, p.217).

Na contramarcha desta fase recente do individualismo, ao mesmo tempo que se passa a realçar a negação da dor e a banalizar o sofrimento, a sociedade desenvolve soluções práticas e instantâneas para curar a angústia: a produção e o consumo cada vez maiores de ansiolíticos e antidepressivos. O sofrimento torna-se velado, disfarçado pela ingestão das "pílulas da felicidade", do uso de psicofármacos¹⁵ que permitem ao sujeito continuar trabalhando todos os dias, tentando manter a produtividade, sem qualquer tipo de psicoterapia que deve acompanhar tal tratamento. Este procedimento não permite momentos de reflexão, tristeza, insatisfação, desaceleração de ritmo, angustia e conflito. Tudo isso deve ser suprimido e para tanto, os sujeitos precisam estar em atividade o tempo todo, agir rápido, andar rápido, comer rápido, dormir pouco, consumir. Enriquez (2002) afirma,

último, através de mecanismos sutis, com o auxílio da ciência do comportamento, se apropria da consciência do trabalhador pelo seqüestro de sua subjetividade.

¹⁵ Não se trata aqui de uma oposição aos psicofármacos, mas um alerta quanto à forma (por vezes irresponsável) de utilização dos mesmos na sociedade atual.

nessa mesma linha de pensamento, que as empresas de estrutura estratégica¹⁶ (ENRIQUEZ, 2002) impõem ao trabalhador um ritmo que gera uma carga psíquica devido à intensa dedicação com que precisam manter em sua função. Submetidos a um estresse profissional (AUBERT, 1996) constante, conseguem se manter com o auxílio do uso maciço de psicotrópicos.

Apesar de dificuldades de diagnóstico e tratamento, os problemas físicos e mentais dos trabalhadores tornam-se cada vez mais preocupantes. Dados da Organização Mundial da Saúde revelam que transtornos mentais leves ocorrem em 30% dos trabalhadores e os transtornos mais graves entre 5% e 10%. Os transtornos mentais já perfazem a terceira maior incidência nos casos de doença-auxílio por incapacidade para o trabalho, incapacidade definitiva para o trabalho e aposentadoria por invalidez. Doenças por esforço repetitivo como a DORT apresentam-se como a maior causa de afastamento pelo INSS dentre as doenças ocupacionais (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001).

Diante desse quadro, torna-se indispensável incluir o trabalho, principalmente na forma como está organizado na sociedade capitalista, como um fator que propicia o sofrimento físico e mental e a manifestação de doenças nos trabalhadores. Nesse sentido, pode-se concordar com Codo (2004): caso se queira procurar as causas do sofrimento psíquico, deve-se procurar nas atividades humanas geradoras de significado; portanto, é preciso procurá-las no trabalho também.

¹⁶ Misto de empresa americana com a japonesa, adaptada às mudanças ambientais constantes e de competitividade, em que a racionalidade e o planejamento de longo prazo tornam-se limitados. Baseia na gestão participativa, e de acordo com Enriquez (2002, p.27) persegue objetivos inconciliáveis de “exigir a integração de cada um à organização e à idealização dela mesma; demandar um espírito individualista e um forte espírito de equipe; conchamar à iniciativa e à criatividade, quer dizer, à sublimação” e ao mesmo tempo que reclama a participação de todos, desenvolve-se em um momento histórico no qual o mercado financeiro é o mestre do jogo.

4.3. A CONCEPÇÃO DO TRABALHADOR DA VITIS SOBRE A SAÚDE MENTAL E SOFRIMENTO NO TRABALHO

O conceito de saúde definido pela Organização Mundial de Saúde (OMS), no primeiro momento era “o estado de completo bem-estar físico e mental”. Esse conceito, hoje, foi ampliado para “estado de completo bem-estar físico, psíquico e social” (VASQUES-MENEZES, 2004, p.34). Essa é uma definição genérica e de difícil operacionalização que permite questionar: o que caracterizaria uma pessoa em estado completo de ‘bem-estar’ ?

As dificuldades em torno da expressão saúde mental se devem por duas razões, segundo Borges; Angolo (2003): i) a diversidade de paradigmas geradores de interpretação e que dificulta a integração entre os modelos explicativos; ii) o revestimento moral que acompanha os conceitos de saúde mental, geralmente fundados nos valores das classes dominantes de uma sociedade, mais especificamente, no caráter de exclusividade do modelo médico de avaliação da saúde mental.

Esses autores apontam para dois grandes grupos de concepções acerca da saúde mental: aquelas que enfatizam a ausência de enfermidades e as outras que ressaltam a presença de componentes positivos. Em geral, a definição de saúde mental, do ponto de vista clínico, se dá pela presença ou não de sintomas que classificam uma situação de mau funcionamento psíquico com alterações da personalidade, do pensamento, da percepção, da memória, da inteligência, entre outras.

Embora a presença de sintomas se mostre como condição necessária para detectar uma doença mental, sua ausência não significa necessariamente a constatação de saúde mental. Portanto, mais uma vez, é preciso ir além do fenômeno, da aparência para que se possa ‘escutar’ o mal estar, o sofrimento no qual ainda não há doença manifesta.

Dessa forma, nesta pesquisa, propôs-se a escutar o sujeito trabalhador e sua concepção acerca da saúde mental, através de sua própria relação com o trabalho e com a organização.

O conceito de Saúde Mental no Trabalho adotado nesta pesquisa foi: a capacidade do sujeito individual e coletivo de produzir e reproduzir a sua história, sendo que o trabalho faz parte da construção da personalidade e da identidade do

sujeito (CODO, 2004) e refere-se além das transformações materiais da natureza pelo homem, ao valor simbólico do trabalho, ou seja, a representação psíquica, significante do trabalho no sujeito (JERUSALINSKY, 2000a). Por esse motivo Jerusalinsky (2000a, p.223) afirma que “As alterações dos sistemas de valor, que o Outro Social adota em seu discurso, são capazes de provocar significativas transformações no sujeito psíquico e seus sintomas.”

A análise das entrevistas revelou que o tema não é corrente em programas formais da organização, nem mesmo nos grupos e conversas informais. Alguns entrevistados, inclusive, nunca tinham pensado sobre a ‘Saúde Mental no trabalho’ e diziam frases como: “Nossa, eu nunca pensei nisso, deixa eu ver o que me vem na cabeça[...]” (E-26); “Puxa, nunca pensei nisso profundamente” (E-16); “Você, como eu posso dizer, não estou achando as palavras agora” (E-27).

A maioria dos entrevistados relacionou saúde mental a um **equilíbrio psicológico** em função de: conforto para trabalhar, tranquilidade para trabalhar, volume de cobranças razoável, trabalhar sem medo, fazer o que gosta, trabalhar sem pressão, não estar esgotado.

Saúde mental é o equilíbrio, um certo conforto para trabalhar, para se relacionar. Esse equilíbrio seria valorização, respeito, criatividade, que a delegação das atividades sejam bem direcionadas. Tarefas bem distribuídas isso eu acho que gera um equilíbrio, quando ela não acontece de forma pressionada (E 11).

Você ter qualidade no seu trabalho, você ter tranquilidade para trabalhar, o nível de estresse não ser de repente tão elevado porque e a cobrança te prejudica muito mentalmente. Tem dias que você sai esgotado, com o corpo cansado, mas é pelo estresse e pela cobrança dos resultados e isso mexeu com a cabeça, mexeu com tudo. Se você não tem uma tranquilidade e tempo necessário para você fazer o teu trabalho eu acho que isso prejudica muito a tua saúde mental e com certeza acarreta outros tipos de prejuízos (E-20).

Acho que trabalhar sem medo, sem ameaças e ter um volume de trabalho e de cobrança que seja razoável de se cumprir no horário de trabalho previsto (E-22).

Outros entrevistados relacionaram a saúde mental mais especificamente à questão dos **relacionamentos com colegas e na relação hierárquica**.

Ter um bom relacionamento no trabalho, não ter dificuldades nem problemas emocionais assim com os colegas ou alguma questão emocional minha atrapalhar no trabalho, não sei, nunca pensei muito bem nisso (E- 16).

Eu acredito que é o teu dia-a-dia, você fazendo certo, bem feito, tendo paciência e tendo retorno do teu pessoal. É o negócio funcionar sem muitos milindres, sem muita conversa [...] sem muito blá, blá, blá, eu sou mais prático, eu gosto de [...] ah, vamos discutir, vamos decidir e a partir daí vamos executar. Às vezes não tem como discutir muito porque a gente recebe um problema e tem que resolver e eu sou muito prático para resolver as coisas. Lógico eu me baseei muito nos meus superiores, porque a gente tem que atendê-los de acordo com o que eles pedem. Lógico que isso não quer dizer que eu tenho que ser um cordeirinho, a posição da gente pode ser colocada e não realizada, porem se colocada pode ser entendida pelo superior e realizada. Eu sempre sou de dar a minha opinião. Se tem que fazer alguma coisa, a gente faz e no dia seguinte eu gosto de, se é uma coisa que não desceu direitinho, eu gosto de reaver isso, tentar entender melhor para ver se eu me convenço ou tentar colocar a minha opinião[...] Eu volto numa situação dessas, de engolir sapo, esse é um jargão utilizado que eu não gosto, porque não é bem assim, acho existem as pessoas que passam as regras e a gente se não se adequa-la a ela[...]que nem eu falei depois a gente pode voltar a conversar e se convencer ou se é algo que pode ser amenizado de forma mais tranqüila, melhor, porque você está se realizando mais (E 19).

Acho que você estar bem emocionalmente, ter um ambiente de trabalho agradável, que você tenha uma facilidade de comunicação com a chefia, com os superiores e até com a equipe de trabalho. Você ter o dia com menos estresse, menos fadiga psicológica (E 23).

Apenas duas pessoas relacionaram a Saúde Mental no trabalho à atitudes do próprio indivíduo:

Você está focado para o trabalho, sem ter outros problemas externos para ficar atrapalhando o teu desenvolvimento do trabalho. Problemas familiares, em casa, financeiros, coisas que afetam o teu trabalho (E 14).

É você trabalhar com a mente tranqüila. Sem se envolver em muita fofoca como tem em alguns setores, acho que isso leva a uma saúde mental. Se você quiser você mesmo pode ser saudável nessa parte. Esse é um dos pontos, não vou dizer que é só isso. Agora eu não consigo pensar em mais nenhum (E 27).

Apesar de respostas diferentes em relação à saúde mental, todos os entrevistados afirmaram que o trabalho pode influenciar, prejudicar ou aumentar o sofrimento e possíveis adoecimentos mentais ou psicossomáticos. Esses podem ser propiciados através dos seguintes fatores: estresse, fofocas, condições físicas de trabalho inadequadas, relacionamento difícil com a chefia, com subordinados, colegas, clientes, insatisfação com o trabalho, falta de reconhecimento, pressão, responsabilidades, sensação de ser vigiado e orientações contraditórias para a execução da tarefa. Notou-se, durante as entrevistas, que as respostas dos entrevistados sobre o conceito de saúde mental estavam diretamente relacionadas a

situações de sofrimento pelas quais esses sujeitos estavam passando. Dentre esses fatores, os mais comentados foram as dificuldades de relacionamento entre níveis hierárquicos e com os clientes, conforme o relato abaixo.

Um problema que a gente tem aqui e tem a ver com saúde mental e que eu sei que escuto, é a relação funcionário – cliente, que eu acho muito desgastante, eles reclamam, tem dias que gera um desgaste muito grande porque não acatam o que eles falam, debocham da cara deles, humilham, ofendem, eu acho que isso é um problema geral da nossa equipe. Esse seria o maior estressor, além da supervisão muito em cima. Eu vejo isso aqui. Até acho que o objetivo não é pegação de pé, é a forma da pessoa trabalhar, de fazer o acompanhamento e às vezes a forma de abordar, de falar com a pessoa eu acho que isso a gente tem aqui que causa um desgaste emocional, e eu diria para você que vai mais longe, às vezes você causa bloqueio nas pessoas (E 25).

Esses relatos mostram que os relacionamentos, principalmente os que envolvem relações de poder, causam sofrimento para os sujeitos. Na relação com o cliente, a Vitis busca um atendimento de excelência, rápido, eficaz, evitando qualquer tipo de reclamação. De acordo com um dos gestores, o objetivo é de perfeição.

Aqui é serviço, a gente está atendendo pessoas, são as pessoas o principal eu não posso dizer que eu tenho estresse porque o produto final não saiu bem feito por causa de um erro na linha de produção. Posso ligar isso com pessoas e funcionários em que o serviço não foi bem atendido, então realmente o serviço tem que ser de primeira porque é isso que os acionistas querem. Eles nunca falaram isso, mas a gente sabe que o que a Vitis tem que dispor para os seus clientes é de primeira linha. Eu até falo nas reuniões com zeladoras, inspetores, que todos nós somos a Vitis, então se a limpeza da sala de aula, se uma teia de aranha não foi tirada, ou tem uma lâmpada piscando, isso não é um atendimento bom. Acho que eu me encaixei muito aqui por causa dessa busca pela perfeição ou eu to botando o meu perfil aqui dentro também, mas por tudo como começou eu acho que é isso mesmo que foi pregado. A sala de aula de forma alguma tem que amanhecer da forma como ficou a noite. No dia seguinte o cliente que entrou na sala não pode ver aquilo mais (E 19).

O termo “pregado”, utilizado pelo entrevistado, revela a idéia de mandamentos, de diretrizes em relação ao serviço que devem ser seguidas rigidamente. Dos treinamentos promovidos pela organização, o mais freqüente é sobre “A excelência do atendimento ao cliente” no qual são ensinados macetes de atendimento, posturas diante do cliente, como lidar com o estresse, entre outros. Esses cursos são pontuais, geralmente realizados uma ou duas vezes ao ano, apenas com alguns setores. Os demais setores não têm nenhum tipo de treinamento formal, entretanto uma funcionária da área acadêmica afirma:

Eu não sei que espécie de treinamento que a Vitis dá para os funcionários, mas lembro que desde que eu cheguei aqui, na portaria, os funcionários vêm e falam 'bom dia', enfim, acho que isso acaba criando um padrão de respeitabilidade e de um bom tratamento. Isso pode talvez interferir na intimidade, por exemplo, eu já trabalhei em outra instituição que as relações eram mais espontâneas e isso significa o que, que você vai ter mais intimidade, mas vai ter mais conflitos. Acho que a Vitis tem um tipo de cultura que estabelece um tipo de relação mais neutra, não permite tanta intimidade e em contrapartida não estabelece muitos conflitos. As relações aqui são mais secas, não sei se pelo tamanho da organização, pelas regras, aquela coisa muito padronizada. A maneira que a pessoa da portaria te trata é a mesma do apoio, a mesma do laboratório, tem uma padronização do comportamento para o bem e para o mal (E-22).

Assim, o 'treinamento' do funcionário se dá através do dia-a-dia, nas orientações da chefia e dos exemplos dos colegas. O funcionário, quando entra na organização, precisa adaptar-se às regras, rotinas e comportamento voltado para a total satisfação do cliente. Aqueles que não se adaptam são substituídos, e esse fato é comprovado pelo alto índice de rotatividade da instituição.

Um comportamento padronizado, sem falhas, no qual a relação é de total submissão, não há possibilidades de defesa e pouco espaço para expressão. O sujeito tem seus sentimentos reprimidos, sua agressividade contida, gerando o que Dejours (1994) chama de 'repressão pulsional', ou seja, repressão do funcionamento psíquico do sujeito, no qual a tarefa estereotipada, sem o uso da criatividade e da fantasia, torna-se desprovida de significação para o trabalhador. Quando a tarefa executada é compartimentada, é separada da concepção e demanda rigidez na condução, o trabalhador tende a eliminar o sofrimento criativo (imaginação, fantasias, etc.) preenchendo sua consciência, muitas vezes com uma aceleração do ritmo de trabalho. Não é à toa que os casos de DORT, apesar de não serem doenças novas, têm apresentado uma incidência epidemiológica nas organizações contemporâneas. "A repressão da pulsão que não se faz representar no aparelho psíquico encontra freqüentemente descarga direta no corpo e, portanto, em doenças físicas" (HALLACK; SILVA, 2005, p.76).

A padronização de comportamento exigida pela organização e a inexistência de conflito aparente também apresentam como consequência um excesso de fofocas, intrigas, conflitos interpessoais nos setores, reclamações dos colegas e da chefia. Um dos maiores índices de conflito interpessoal, de acordo com a equipe de RH é no setor que fica em um ambiente no qual se deve fazer silêncio durante todo o expediente. Os funcionários devem trabalhar em silêncio e pedir

silêncio para os demais freqüentadores do local. Essa tarefa torna-se penosa, pois os clientes muitas vezes reclamam e não aceitam a regra, deixando o funcionário em uma situação contraditória: precisa fazer com que a regra seja cumprida, mas não pode indispor-se com o cliente.

Assim, o impedimento da expressão e a falta de autonomia para a resolução dos problemas, ou seja, a repressão pulsional presente na atividade faz com que surjam 'sintomas' organizacionais como os conflitos interpessoais, as fofocas, as intrigas, substitutos do conflito presente na organização do trabalho.

De acordo com Hallack; Silva (2005), a reclamação dos trabalhadores, seja ela ativa (como posicionamento), ou passiva (reivindicação, lamento), torna-se uma defesa coletiva na medida em que tenta diminuir o sofrimento sendo uma reação diante das tentativas da organização em suprimir suas contradições e ocultar os conflitos.

Entretanto, a reclamação é em si contraditória, pois se de um lado é um mecanismo de defesa eficaz, por outro lado pode contribuir para o conformismo, a repetição e a estagnação dos sujeitos. Essa defesa pode ser radicalizada e acarretar a violência nos grupos de trabalho, no qual reclama-se insistentemente com o colega e do próprio colega, gerando conflitos de equipe e desviando do real motivo da reclamação que é a organização do trabalho, geradora de sofrimento.

Mesmo que reclamem uns dos outros, os trabalhadores buscam com essa repetição dar um sentido ao menos na fala compartilhada dos trabalhadores, quando não é possível fazê-lo na organização do trabalho.

Ela despressuriza a energia pulsional retida, canaliza a irritação e resiste à violência simbólica e real que foi instalada sobre o corpo. Algo que escapa ao próprio sujeito permanentemente, que o leva a não querer parar de reclamar e até a não se perguntar o porquê da reclamação (HALLACK; SILVA, 2005, p.77).

Esse é o paradoxo da reclamação que gera o que Dejours (1992) denomina **refrão obsessivo** que conduzirá novamente às suas contradições, sem inscrever um sentido mais conclusivo.

Enriquez (2006) afirma que os homens estão cada vez mais submetidos à lei do mercado mundial, a uma racionalidade instrumental, traduzida unicamente pela estratégia financeira que utiliza o sujeito (que acredita ser autônomo) para aliená-lo e explorá-lo. É o argumento financeiro que a organização, através do

tratamento dado aos clientes, utiliza para impor sua autoridade diante dos funcionários. A frase freqüente dos clientes é “estou pagando caro, então tenho direito”. Esse direito implica muitas vezes uma posição perversa de utilizar o outro como instrumento de suas vontades. Dessa forma, as regras formuladas pela organização dificilmente protegem os funcionários. É o que relata uma das entrevistadas.

Às vezes toca o telefone, o cliente vem na tua frente e sabe que tem que aguardar a senha. O cliente estressa muito, principalmente homem que vem com gracinha. Na hora você não tem um suporte, sem proteção é como se o cliente quisesse te bater iria conseguir (E-17).

Os entrevistados relataram que a exigência da organização em relação atendimento ao cliente é muito grande e que no fim ‘o cliente sempre tem razão’. É preciso ser competente, ter habilidade e ‘jogo de cintura’ para lidar com clientes difíceis, mal-educados, agressivos, mas não há, na maioria dos setores, nenhum apoio para o funcionário, seja no sentido de autonomia para resolver as situações, seja no sentido de uma defesa contra agressões morais sofridas pelos trabalhadores. Assim, os funcionários fazem o possível para que nenhum conflito ou situação delicada com clientes venha à tona, pois se isso acontece, a responsabilidade pela falta de controle da situação tende a ser do funcionário e o risco de perder o emprego passa a ser iminente.

Em um dos setores da Vitis, em decorrência do estresse coletivo gerado pelo desrespeito do cliente em relação ao funcionário, foi elaborado um regimento com penalidades previstas para o cliente que não respeita o funcionário, sendo que as penalidades são: encaminhamento da ocorrência para a coordenação acadêmica ou impedimento do cliente freqüentar o setor por alguns dias. De acordo com a supervisora do local, dessa forma, a situação de estresse pode diminuir. Mesmo com essa proteção legal, os funcionários são orientados a não responder ao cliente e passar a situação para a chefia imediata.

Apesar desta tentativa de proteção ao funcionário, o discurso que predomina é de que os sujeitos devem ser dotados de competência interpessoal e de habilidade para lidar com pessoas, sendo que a responsabilidade é sempre imputada ao indivíduo. “Assim, os indivíduos estão sempre em situação de prova, em estado de estresse, sentem queimaduras internas, tomam excitantes ou

tranquilizantes para dar conta da situação para mostrar sua ‘excelência’ e quando esses indivíduos não são mais úteis, eles são descartados” (ENRIQUEZ, 2006, p.05).

As chefias não levam em conta o sofrimento, não dão importância; o importante é o financeiro, as faltas, os atrasos. Numa época em que uma colega morreu de forma inesperada, minha chefe dois dias depois me chamou dizendo para eu melhorar a cara porque os clientes iam perceber (E-24, ADMINISTRATIVO).

Dessa forma, o sujeito deve estar sempre se controlando (o controle é internalizado) para que seus sentimentos e sua subjetividade não apareçam, deve estar sempre pronto para satisfazer ao cliente. Não há muita diferença, portanto, da concepção de Taylor, que dizia que, com o domínio sobre o psiquismo, o indivíduo poderia contribuir para o estabelecimento de uma direção racional na organização (ENRIQUEZ, 2002). O essencial seria adaptar o homem à máquina e à organização, como se o subjetivo atrapalhasse o bom andamento do trabalho e pudesse ser abolido da atividade e das relações sociais de trabalho. Por mais que o discurso corporativo atual fale de seus investimentos na criatividade e na inteligência emocional dos sujeitos, o que se busca não é a liberdade de criação do sujeito, mas sim o uso de sua subjetividade como instrumento de manipulação e controle do processo de trabalho.

Analisando-se mais especificamente as organizações que se baseiam na excelência do atendimento ao cliente e na padronização dos comportamentos dos trabalhadores, constata-se uma organização de trabalho que impede o uso da comunicação espontânea, da criatividade, da autonomia na resolução de problemas. Um ambiente de repressão, no qual as conseqüências, conforme constatado por esta pesquisa, tem se mostrado no corpo e na mente dos sujeitos: gastrites, úlceras, dores de cabeça, depressão, sensação de estar acabado, insônia, estresse, fadiga crônica.

Nas relações hierárquicas, os gestores afirmam que gerenciar pessoas é um fator que gera muito estresse, pois os funcionários faltam, atrasam, burlam as regras da organização, ou seja, não há como controlá-los totalmente. Eles se consideram em uma posição de negociação entre funcionários e a alta diretoria, tendo que atender o planejamento financeiro estipulado pelos acionistas e ao mesmo tempo resolver os problemas e insatisfações dos funcionários.

A gente entra como negociador, tem coisa que dá para negociar, apesar de você não ter um programa, você vai negociando. Então cada caso é um caso e tem negociações que a gente consegue atender dependendo do tipo de necessidade, que a empresa vê se vale a pena, se ela vai ter um benefício ou não. Você entra como um negociador entre o funcionário e a empresa e em muitos casos a gente tem sucesso. Já se entrou em conflito, mas aqui o que vale é a empresa, manda quem pode, obedece quem tem juízo (E 20).

A maioria dos gestores começou sua carreira na própria organização em cargos mais baixos e subindo de posição ao longo dos anos. O discurso que impera é de muita gratidão à Vitis, sentem-se privilegiados por estar numa organização de grande porte, com nome de prestígio no mercado e relatam que sempre tiveram um comportamento de dedicação e comprometimento com a organização. Quanto a isso, um funcionário afirma: “Um dos diretores disse que se um dia fosse embora da empresa, morreria. Conhece cada lugar de cada prego na empresa” (E -07).

Os gestores se dizem pessoas que mantêm sempre suas portas abertas, estão sempre prontos a escutar os funcionários, são sensíveis a seus problemas e procuram ajudar sempre que podem. Apresentam um comportamento pessoal e paternalista com relação aos funcionários, comprovado nas citações:

Da nossa parte aqui eu acho que é meio paternalista, a gente tenta ajudar muito as pessoas, algumas tem uma dependência muito grande, a gente até emprestava dinheiro, mas a gente chegou a conclusão que não dá mais, a gente estava virando financeira, vinham chorava, a gente entende a situação, mas se ajuda uma, a outra quer também, algumas pessoas não pagam. A gente está tentando formalizar mais para não ter essa dependência tão grande. Geralmente a pessoa traz o problema e transfere para você (E 14).

Acho que o relacionamento entre chefia e subordinados é muito afetivo [...] uma coisa paternalista, ao mesmo tempo que ela não reconhece o funcionário como deveria reconhecer, na questão de cargos e salários, de dar programas de qualidade de vida, eles reforçam um sistema paternalista, por exemplo a pessoa está há 4 anos na empresa e vai pedir a conta, aí depende do funcionário para saber se vai dar a conta ou não. Não existe uma política certa para essas coisas, é subjetivo, às vezes faz alguma coisa, passa a mão na cabeça da pessoa, se não manda embora até sem precisar (E 26).

Como a fala acima revela, o sistema paternalista acaba mascarando as contradições da relação indivíduo-organização e os fatores geradores de sofrimento como a falta de reconhecimento e o pessoalismo no tratamento das chefias com os subordinados.

A percepção dos funcionários em relação aos gestores contradiz o discurso da sensibilidade e atenção dos gestores:

Tem aquela estrutura bem hierarquizada e sem muito papo e mais é assim e acabou, se quer, quer se não quer sai, tem esse sistema, embora eu tenha um dos chefes que é mais ouvidor, não que ele acate tudo, mas ele não barra logo de começo, mas de estrutura é isso. Acho que a relação subordinado chefe é isso, você está aqui para isso [...] Tem que estar mais envolvido com as pessoas, mais atento, mas quem esta com a autoridade, às vezes não percebe, vai se perceber porque um outro colega de trabalho às vezes fala, mas não que as autoridades estão mais atentas aos seus subordinados, quem está com uma cara mais triste, quem está mais neurótico, ou algo que está errado com a pessoa. Não está atento, não vejo isso que estão muito preocupados. (E 17).

A chefia está mais preocupada com seu chefe do que com os subordinados, não existe escuta nenhuma, nem entre os colegas (E 11).

Eu acho que tem vários setores que a chefia é feita de modo agressivo, vejo certos setores em que há subordinados que por serem subordinados, são tratados de uma forma inadequada, autoritária, desrespeitosa, depreciativa. Não acho que isso seja geral, tem alguns focos pontuais, acho que no geral, há respeito. Em geral eu vejo coisas respeitadas, na filigrana você vê funcionário falar mal de chefe, mas têm algumas coisas, algumas pessoas, alguns chefes que tratam seus subordinados mal (E 22).

A supervisão muito em cima é um fator estressor. É a forma da pessoa trabalhar, de fazer o acompanhamento e às vezes a forma de abordar, de falar com a pessoa eu acho que isso a gente tem aqui que causa um desgaste emocional, e eu diria para você que vai mais longe, às vezes você causa bloqueio nas pessoas. Tenho um caso de uma chefe que ta fazendo terapia tudo, mas ela tem dificuldades então acho que isso gera um problema de saúde mental mesmo, principalmente para quem ta começando, eu acho que gera um bloqueio, ela é muito incisiva, ela corta literalmente, eu acho que ela já melhorou, tem boa vontade, mas é complicado (E 25).

Nota-se, portanto, que por trás de um convívio aparentemente cordial e até mesmo paternalista em alguns casos, há uma tensão entre subordinados e chefia. A abertura para diálogo se mostra mais por um discurso do que por uma prática, sendo que vários funcionários relatam não se expor por medo de punição, por que suas idéias não são levadas a sério, porque os a chefia não tem tempo para escutá-los.

Uma pesquisa de clima organizacional realizada pela equipe de RH da Vitis, no ano de 2005, constatou a necessidade da organização investir em programas de relacionamento interpessoal e preparação de lideranças, devido aos conflitos, insatisfações e demissões ocorridas em função da relação chefia-subordinado.

O relatório de entrevistas de desligamento realizado no mesmo ano pelo RH, trouxe um dado relevante. Os funcionários demitidos ou que pediram demissão (100% deles) afirmaram que saem da Vitis com uma imagem positiva da organização. Entretanto, 71% afirmaram que deixam a organização com uma imagem negativa da chefia ou da gerência e relatam os seguintes problemas:

QUADRO 1: IMAGEM DOS GESTORES, SEGUNDO FUNCIONÁRIOS DEMITIDOS.

CHEFIA IMEDIATA	GERÊNCIA GERAL
Chefia despreparada para o cargo	Falta de escuta de sua equipe
Dificuldades de relacionamento com a equipe	Inflexibilidade
Parcialidade quanto à avaliação dos profissionais	Parcialidade quando à avaliação dos profissionais
Relacionamento hostil	Falta de postura gerencial
Escuta de fofocas sem análise real dos fatos	Falta de valorização profissional

Fonte: Relatório de atividades 2006 da Vitis. Elaborado pelo autora.

Com relação a esses dados pode-se inferir que os funcionários separam de um lado a atuação do gestor e de outro, a organização do trabalho e o modo de gestão da Vitis, como se o sofrimento fosse gerado exclusivamente pelo comportamento mais autoritário, hostil, inflexível do próprio gestor. Essa relação imediata de conflito gestor-subordinado esconde o fato de que os gerentes, como os trabalhadores em geral, são ‘explorados’ pelo capital, sendo que “[...] seu papel depende de seu desempenho no cumprimento das funções do capital” (FARIA, 2004a, p.79).

Dessa forma, os gestores, também sofrem a consequência da organização do trabalho, expressa pelo sofrimento e pelo adoecimento, mas sendo eles representantes do capital, munidos de uma imagem de superioridade, de ideal, com medo de errar e perder a posição privilegiada, tratam de calar seu sofrimento e fazer ‘vistas grossas’ ao sofrimento de seus subordinados (DEJOURS, 2001).

Corroborando com o supracitado, uma funcionária afirma:

O líder pode perceber sinais de sofrimento, mas eles não estão preparados para reconhecer isso, mas poderia. As pessoas não expõem o sofrimento [...] aí depende, algumas pessoas acham que tudo tem que ser guardado e no trabalho tem que estar 100%. Essas pessoas são as piores, sofrem mais e tem aquelas que se expressam não conseguem se controlar e chutam o pau da barraca. Essas pessoas não ficam na empresa, só os controladinhos que ficam (E 26, ADMINISTRATIVO).

Notou-se, através dos depoimentos que os gestores apresentam uma preocupação constante com sua imagem de competência, com a 'boa' condução da equipe, com a apresentação dos resultados. Nesse envolvimento 'narcísico', com a sedução do lugar privilegiado conquistado e com um medo constante de perder esse lugar, o gestor deixa de questionar o instituído, deixa de escutar seus próprios valores, seus limites, seu sofrimento, o sofrimento dos outros. As portas abertas fazem parte do 'jogo' de aparências, pois elas não permitem a expressão e a escuta, conforme expresso pelos entrevistados; pelo contrário, apenas aumentam o controle organizacional, tanto dos funcionários quanto dos gestores.

Além dos conflitos presentes nas relações hierárquicas, observa-se a insatisfação no trabalho e a de falta de reconhecimento como fatores de sofrimento e desencadeadores de doenças relacionadas ao trabalho. Dejours (1994) já afirmava que o sofrimento estava presente em sujeitos desmotivados com seu trabalho, não fazendo o que realmente gostam, ou seja, seu trabalho não permite uma descarga pulsional e não representa um substituto das experiências prazerosas tidas outrora. Os entrevistados falaram da insatisfação em vários momentos:

Você deve imaginar que os momentos de prazer não devem estar ligados ao trabalho já que eu posso falar sobre tudo. [...] Principal do meu trabalho é a fonte de renda, independente de eu sair daqui feliz ou meio indignado, no fim do mês eu sei que o meu salário vai cair no dia x certinho. Talvez lá uma pontinha de perspectiva de crescimento eu tenha ainda aqui mesmo (E 21).

A insatisfação dificilmente é expressa por meio de palavras, os entrevistados relatam que os colegas não falam de si mesmos e que se percebe o problema somente quando a insatisfação tornou-se doença.

Eu percebo alguma coisa, pessoas que eram alegres e que tornaram-se mais tristes, mas as pessoas seguram muito, é difícil de perceber (E- 12)

O problema é a insatisfação, dá pra ver na cara da pessoa quando ela não agüenta mais o serviço, quando não é aquilo que gosta de fazer. Não se arruma mais, fica sempre com o cabelo preso. Se você trabalha bem, você

fica no setor e não cresce porque ninguém quer te perder, mesmo que seja pra subir, para uma promoção (E-6).

Às vezes por ser chefe a gente acaba não sabendo das coisas informais, a gente acaba sabendo da coisa para cima já, quando afastou, a pessoa que está sofrendo alguma dor, alguma coisa não tem não é abertura porque a gente tem, mas a pessoa não vem achando que a gente vai entender que ela está reclamando de alguma coisa então eu acho que recebo pouco feedback dessas pessoas informalmente, quando chega é formal. Quanto aos meus colegas acho que existe problema, mas a gente acaba não se conversando muito, às vezes um ou outro recebe alguma coisa por e-mail, de postura, por exemplo, então a gente conversa sobre coisas que leu, mas de nada mais. Eu tenho um caso de uma funcionária que toma antidepressivo e eu soube muito depois porque a pessoa não quer se expor. Ainda tem um preconceito, mas tende a, os próprios médicos dizem vou te dar um remedinho, mas não vai ficar dependente, hoje em dia os remédios são mais fracos (E – 19).

O reconhecimento, ou melhor, a falta dele, é um sinal de sofrimento evidenciado pelos entrevistados, mas ao mesmo tempo em que se percebe o sofrimento, este é muitas vezes identificado como uma situação “normal”, com o qual o sujeito se conforma e se acostuma com o fato de não ser elogiado, não ter seu trabalho reconhecido. Dessa forma, o sofrimento provocado pela falta de reconhecimento é identificado, mas em seguida é coberto por uma resposta racionalizada, com frases como “É assim em todas as empresas” (E-2).

Quando essa racionalização não é mais capaz de reter a insatisfação, a única solução é desligar-se da organização. Como diz uma das entrevistadas, já citada acima “Tem aquela estrutura bem hierarquizada e sem muito papo e mais é assim e acabou, se quer quer, se não quer sai” (E-17).

Além disso, o discurso organizacional tende a relacionar a satisfação única e exclusivamente com a falta de capacidade do sujeito, com sua pouca qualificação e sua falta de iniciativa. Enriquez (2006, p.5) afirma que o advento da racionalidade instrumental, aquela que “permite o cálculo dos melhores meios e dos melhores métodos, cálculo de custos e de vantagens e que submete todo mundo ao mundo do dinheiro” sinaliza o advento de uma forma de pensamento individualista e perversa que tem como consequência a dissolução dos vínculos sociais, a competição, o enfraquecimento dos movimentos sociais, das lutas sindicais e ao mesmo tempo, uma importância crescente das organizações de capital privado. Os indivíduos devem integrar-se e identificar-se a essas organizações, colocando os valores organizacionais no lugar de seus próprios, transformando-se em seres extremamente disciplinados, fazendo-os acreditar num caminho de autonomia,

sendo responsáveis por suas carreiras, por sua competência, pelos erros e fracassos organizacionais.

Assim, os sujeitos se voltam para sua própria identidade, cuidando de si mesmos e de sua vida privada. Sentindo-se sós e responsáveis, tornam-se desamparados e deprimidos, o que faz com que recorram cada vez mais às drogas para manterem-se em pé e sentirem-se produtivos.

A doença e a saúde mental são conceitos complexos, em que sua dificuldade de operacionalização ocorre justamente por ser resultado de um conjunto de fatores biopsicosociais. Não se pretende, com essa pesquisa, imputar o trabalho como principal causa de fragilizações mentais e somáticas dos trabalhadores, mas sinalizar o trabalho e seu contexto com um fator, que por sua importância na formação da identidade, do desenvolvimento de relações sociais, na promoção de satisfação e de sofrimento, precisa ser levado em conta tanto na observação de desmotivação, desânimo, insatisfação, angústia quanto nos diagnósticos médicos e psicológicos realizados em função de uma doença já estabelecida.

CAPÍTULO 5

DO SOFRIMENTO À PSICOPATOLOGIA

5.1. CONTEXTO GERAL SOBRE PSICOPATOLOGIAS RELACIONADAS AO TRABALHO

As modificações na sociedade e nas relações sociais de produção, no decorrer do desenvolvimento do capitalismo foram acompanhadas de mudanças nas manifestações de sofrimento e psicopatologia nos indivíduos.

De acordo com o Manual de Procedimentos para os Serviços de Saúde, do Ministério da Saúde (2001), no Brasil coexistem múltiplas situações de trabalho caracterizadas por diferentes estágios de incorporação de tecnologia, diversas formas de organização e gestão, relações e formas de contrato de trabalho que se refletem sobre a Saúde do Trabalhador. O processo de reestruturação produtiva, a partir da década de 1990, com a adoção de novas tecnologias, métodos gerenciais e precarização das relações de trabalho, trouxe conseqüências ainda pouco conhecidas sobre a saúde mental do trabalhador.

Merlo (2000) afirma que as modificações da gestão taylorista para a gestão flexível ainda é uma tendência no Brasil, em que algumas empresas implementam aspectos dessa proposta, mas o que se encontra, em geral, é o chamado modelo 'Frankstein', "[...] em que são implementados apenas alguns aspectos acima citados, lado a lado com processos de trabalho taylorizados tradicionais" (MERLO, 2000, p.276).

Esse modelo 'Frankstein' caracteriza o processo de trabalho da Vitis, pois permanece uma gestão tradicional, burocrática (MOTTA e PEREIRA, 2004) centralizada na figura do dono, constituída por uma hierarquia rígida e uma estrutura de poder assegurada pelo controle.

Ao mesmo tempo, a Vitis adotou novas tecnologias físicas e de gestão que facilitaram a intensificação do trabalho e que somadas à instabilidade do emprego, modificaram o perfil do adoecimento e sofrimento dos trabalhadores, expresso através de doenças como a Doença Osteomuscular Relacionada ao Trabalho

(DORT) e outras formas de adoecimento mal caracterizadas como o estresse, a fadiga mental e outras manifestações de sofrimento relacionadas ao trabalho.

Das estatísticas divulgadas pelo Ministério do Trabalho a respeito de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho, estão excluídos trabalhadores autônomos, domésticos, funcionários públicos, subempregados e trabalhadores rurais. Em 1998, foram registrados 401.254 acidentes e doenças do trabalho no Brasil, sendo destes 337.482 acidentes típicos, 35.284 acidentes de trajeto e 28.597 doenças do trabalho. Do total de acidentes e doenças, 46,1% referem-se à indústria, 40,1% aos serviços e 8,1% a agricultura, sendo que destes 88,3% ocorrem nas regiões Sudeste e Sul.

As estatísticas mostram que a incidência de doenças profissionais ou relacionadas ao trabalho, medida a partir da concessão de benefícios previdenciários, manteve-se praticamente inalterada entre 1970 e 1985: em torno de dois casos para cada 10 mil trabalhadores. No período de 1985 a 1992, esse índice alcançou a faixa de quatro casos por 10 mil. A partir de 1993, observa-se o crescimento com padrão epidêmico, registrando-se um coeficiente de incidência próximo a 14 casos por 10 mil. Esse aumento acentuado deve-se, de acordo com o Manual (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001), principalmente ao grupo de doenças denominadas DORT, responsáveis por cerca de 80% a 90% dos casos de doenças profissionais registrados, nos últimos anos, no Ministério da Previdência Social.

O custo estimado, da ocorrência no Brasil, de acidentes e das doenças relacionados ao trabalho é de R\$ 12,5 bilhões anuais o custo para as empresas e em mais de R\$ 20 bilhões anuais para os contribuintes.

O Manual caracteriza o perfil de morbimortalidade dos trabalhadores através da quatro grupos de causas: i) doenças comuns, aparentemente sem relação com o trabalho; ii) doenças comuns que podem ter sua freqüência ou sua precocidade relacionada às condições de trabalho; iii) doenças comuns que tem seu espectro de etiologia ampliados pelo trabalho; iv) agravos específicos à saúde, tipificados pelos acidentes de trabalho e doenças profissionais.

Os três últimos grupos são denominados doenças relacionadas ao trabalho e podem ser classificados de acordo com o seguinte quadro:

QUADRO 2: CLASSIFICAÇÃO DAS DOENÇAS SEGUNDO SUA RELAÇÃO COM O TRABALHO

CATEGORIAS	EXEMPLOS
I – Trabalho como causa necessária	Intoxicação por chumbo Silicose Doenças profissionais legalmente reconhecidas
II – Trabalho como fator contributivo, mas não necessário	Doenças coronarianas Doenças do aparelho locomotor Câncer Varizes dos membros inferiores
III – Trabalho como provocador de um distúrbio latente, ou agravador de doença já estabelecida	Bronquite crônica Dermatite de contato alérgica Asma Doenças Mentais

Fonte: Manual de Procedimentos para Serviços da Saúde (2001)

No grupo I estão classificadas as doenças em que o trabalho é causa necessária, tipificadas pelas doenças profissionais e pelas intoxicações agudas de origem ocupacional.

No grupo II, as doenças em que o trabalho pode ser um fator de risco, contributivo, mas não necessário, exemplificadas pelas doenças comuns, mais freqüentes ou mais precoces em determinados grupos ocupacionais e para as quais o nexa causal é de natureza eminentemente epidemiológica.

No grupo III, as doenças em que o trabalho é provocador de um distúrbio latente ou agravador de doença já estabelecida ou preexistente.

Os grupos II e III são formados por doenças consideradas de etiologia múltipla. Nessas patologias, o trabalho se constitui como um fator de risco, ou seja, um atributo ou uma exposição que está associada com uma probabilidade aumentada de ocorrência de doença, não necessariamente um fator causal. Assim, a caracterização etiológica será essencialmente de natureza epidemiológica, através de observação do excesso de freqüência em determinados grupos ocupacionais ou profissões ou da ampliação quantitativa ou qualitativa do espectro de determinantes causais, que podem ser mais bem conhecidos a partir do estudo dos ambientes e das condições de trabalho.

De acordo com o Ministério da Saúde (2001), os fatores de risco para a saúde e segurança dos trabalhadores, presentes ou relacionados ao trabalho, podem ser classificados em cinco grandes grupos:

QUADRO 3: FATORES DE RISCO PARA A SAÚDE E SEGURANÇA DOS TRABALHADORES

FATORES DE RISCO	DESCRIÇÃO
FÍSICOS	Ruído, vibração, radiação ionizante e não-ionizante, temperaturas extremas (frio e calor), pressão atmosférica anormal, entre outros
QUÍMICOS	Agentes e substâncias químicas, sob a forma líquida, gasosa ou de partículas e poeiras minerais e vegetais, comuns nos processos de trabalho
BIOLÓGICOS	Vírus, bactérias, parasitas, geralmente associados ao trabalho em hospitais, laboratórios e na agricultura e pecuária
ERGONÔMICOS E PSICOSSOCIAIS	Decorrem da organização e gestão do trabalho, como, por exemplo: da utilização de equipamentos, máquinas e mobiliário inadequados, levando a posturas e posições incorretas; locais adaptados com más condições de iluminação, ventilação e de conforto para os trabalhadores; trabalho em turnos e noturno; monotonia ou ritmo de trabalho excessivo, exigências de produtividade, relações de trabalho autoritárias, falhas no treinamento e supervisão dos trabalhadores, entre outros
MECÂNICOS E DE ACIDENTES	Ligados à proteção das máquinas, arranjo físico, ordem e limpeza do ambiente de trabalho, sinalização, rotulagem de produtos e outros que podem levar a acidentes do trabalho

Fonte: Ministério Da Saúde, 2001, p. 28-29.

Ainda de acordo com o Ministério da Saúde (2001), os transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho são resultado de contextos de trabalho em interação com o corpo e o aparato psíquico dos trabalhadores. Entre os contextos geradores de sofrimento estão:

- i) a falta de trabalho ou a ameaça de perda de emprego;
- ii) o trabalho desprovido de significação, sem suporte social, não reconhecido ou que constitua fonte de ameaça à integridade física ou psíquica;
- iii) situações de fracassos, acidente de trabalho ou mudança na posição hierárquica;

- iv) ambientes que impossibilitam a comunicação espontânea, manifestação de insatisfações e sugestões dos trabalhadores em relação à organização;
- v) fatores relacionados ao tempo, ao ritmo e ao turno de trabalho;
- vi) jornadas longas de trabalho, ritmos intensos ou monótonos, submissão do trabalhador ao ritmo das máquinas;
- vii) pressão por produtividade;
- viii) níveis altos de concentração somada com o nível de pressão exercido pela organização do trabalho;
- ix) a vivência de acidentes de trabalho traumáticos.

Vasques-Menezes (2004) afirma que no Brasil, a primeira lista de doenças profissionais, de 1925, continha três doenças relacionadas ao trabalho. Em 1934, esse número foi ampliado para 10; em 1964 para 15 doenças e em 1980 a lista já continha 29 grupos de doenças profissionais. A nova revisão publicada pelo Ministério da Saúde, em 2001, apresenta-se bem mais detalhada do que as anteriores e apresenta cláusulas abertas que permitem a inclusão de outros agravos relacionados ao trabalho.

A relação específica dos transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho conta, hoje, com 12 grupos de doenças mentais, dentre as quais destacam-se o alcoolismo crônico, episódios depressivos, estados de estresse pós-traumáticos, neurastenia (síndrome da fadiga crônica), outros transtornos neuróticos não especificados (neurose profissional), transtornos do sono devido a fatores não orgânicos e sensação de estar acabado (síndrome de *burnout* e a síndrome do esgotamento profissional).

5.2. DOENÇAS MENTAIS E SOMÁTICAS RELACIONADAS AO TRABALHO

Tratando-se essa pesquisa de um estudo de caso, realizou-se um apanhado teórico a respeito das doenças mentais e psicossomáticas encontradas no campo. Essas doenças foram mencionadas pelos funcionários entrevistados que responderam sobre suas próprias doenças e sobre as queixas que percebiam nos

outros funcionários da organização. Foram mencionadas seis tipos de doenças que convém analisar mais detidamente.

5.2.1. Estresse

O senso comum fala com frequência do que pode ser denominado estresse profissional que designa “[...] o processo de perturbação engendrado no indivíduo pela mobilização excessiva de sua energia de adaptação para o enfrentamento das solicitações de seu meio ambiente profissional” (AUBERT, 1996, p.165). Entretanto, o termo estresse tem sido vinculado estritamente às idéias de reações fisiológicas do organismo a uma agressão.

Há uma diferença entre o **estresse profissional** e o que se denomina **neurose profissional**. Este último pode ser entendido como “[...] uma afecção psicogênica persistente na qual os sintomas são a expressão simbólica de um conflito psíquico no qual o desenvolvimento está ligado a uma situação profissional determinada” (AUBERT, 1996, p.166). Dessa forma pode-se dizer que a neurose profissional é uma das possíveis conseqüências do estresse.

O conflito evidenciado na neurose profissional pode ter sua origem na própria situação de trabalho, não remetendo a uma psicose anterior, com origens na infância, podendo ser definido como uma **Neurose Profissional Atual**. Por outro lado, alguns casos podem ser vistos como uma reatualização, através de uma situação organizacional, de um conflito anterior. A esse conflito pode-se dar o nome de **Psicose Profissional** (AUBERT, 1996). Freud em 1894 já distinguia em seus estudos sobre a histeria, o termo psicose, cuja origem da afecção psíquica dos sintomas está relacionada à expressão simbólica dos conflitos infantis e o termo neurose atual, no qual a origem da doença está na situação presente e não nos conflitos infantis.

A situação de estresse e neurose profissional pode ser relacionada com o que Dejours (1994) denominou de ‘carga psíquica’, a insatisfação resultante de um conteúdo ergonômico que não se adapta à estrutura da personalidade do sujeito. Isso acontece quando há um acúmulo de energia pulsional, no qual o indivíduo não é capaz de descarregar as excitações exteriores (psicossensoriais) ou interiores (instintivas ou pulsionais).

O indivíduo pode descarregar por duas vias: uma psíquica e outra motora. A primeira se dá através de representações mentais e a segunda, através da musculatura. Se essas duas vias não são suficientes, a energia pulsional se descarrega pela via do sistema nervoso autônomo, desregulando as funções somáticas. Dejours (1994) afirma que a carga psíquica do trabalho aumenta na medida em que a liberdade de organização do trabalho diminui.

Nesse sentido, se o trabalho se apresenta como desafiador e contém aproximações simbólicas com a história de vida do sujeito, é esperado que a via psíquica seja a preferencial de descarga.

Existe ainda uma outra doença mental vinculada ao processo de trabalho denominada **doença da Idealização**, no qual o indivíduo apresenta uma necessidade de trabalhar energicamente, com desempenhos cada vez maiores e melhores, buscando sempre maior sucesso. Esse fenômeno é acentuado em organizações ligadas a “administração por excelência” (AUBERT, 1996).

Nessas organizações, os indivíduos são levados a buscar uma imagem de si mesmos em conformidade com os padrões exteriores de sucesso, sem levar em conta sua personalidade real.

Em um estudo realizado sobre a influência das exigências mercadológicas atuais na vida pessoal e profissional de Jovens Executivos *Trainees* em uma Organização Multinacional, Bulgacov; Toledo (2004) afirmam que as exigências mercadológicas criam um desconforto para o trabalhador, que, na tentativa de se adaptar às mudanças que ocorrem em alta velocidade, permitem a fragmentação do seu ‘eu’ e desistem da possibilidade de desenvolver uma história de vida centradas em valores pessoais e de auto-realização.

A excelência como um patamar deslocável cada vez mais para o alto, é o único lugar que o indivíduo pode almejar, é o único lugar que permite realizar-se, no qual ele pode existir. A carreira, ou o *status* profissional torna-se o elemento organizador da vida pessoal, aquilo que dá sentido, auto-imagem, reconhecimento, e o único referente que lhe pode permitir a expressão do sucesso e da realização pessoal (BULGACOV; TOLEDO, 2004, p. 06).

A neurose surge quando a vida ou o trabalho não traz mais ao indivíduo as recompensas almejadas, seja porque ele não consegue mais realizar os ideais

organizacionais ou porque não é mais reconhecido. A energia, que até então se mantinha com o foco para o sucesso, não sendo mais recompensada, degrada-se.

O processo de desidealização, de desilusão desencadeia um processo depressivo, no qual ocorre a 'queda' do ideal investido na organização. Por outro lado, essas organizações precisam da cumplicidade do ideal do ego dos indivíduos que nela aderem fortemente porque vêem na organização um meio de realizar seu ego-ideal, completar-se, realizar-se. Assim, esse fenômeno é produto da consonância entre a organização do trabalho e a formação da personalidade do indivíduo.

5.2.2. Sensação de estar acabado (síndrome de burnout)

A Síndrome de Burnout pode ser entendida como “[...] uma reação à tensão emocional crônica gerada a partir do contato direto e excessivo com os outros, particularmente quando estes envolvem cuidados” (VASQUES-MENEZES, 2004, p.36). Segundo o Ministério da Saúde (2001), essa síndrome é “[...] um tipo de resposta prolongada a estressores emocionais e interpessoais crônicos no trabalho” (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001, p.191). O trabalhador, muito envolvido afetivamente com seus clientes ou com trabalho em si, chega a uma situação limite de desgaste, no qual se perde a energia para o trabalho e o sentido do mesmo. Os principais sintomas são: a exaustão emocional, a despersonalização (reação negativa, insensibilidade ou afastamento excessivo do público que deveria receber o serviço) e a diminuição do envolvimento pessoal no trabalho, o sentimento de diminuição de competência (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001).

Essa doença afeta principalmente profissionais da área de serviços, nas áreas da educação e da saúde, que mantêm contato direto com seus usuários ou clientes. Todo o trabalho pressupõe um investimento afetivo, mas em algumas profissões, a realização da tarefa exige a relação afetiva diariamente, como parte integrante do processo. Há uma contradição nesse ponto, porque ao mesmo tempo em que o trabalhador precisa estabelecer um vínculo afetivo, existe uma relação profissional mediada pelas questões formais que advêm do trabalho. Assim, o trabalhador deve lidar com uma tensão gerada entre o envolvimento afetivo e um não completar desse circuito. Essa tensão é “entendida como um esforço para restabelecer o circuito cuidado-afeto e para reconhecer a efetividade de seu

trabalho” (VASQUES-MENEZES, 2004, p.37). Assim, cada trabalhador encontra uma forma de lidar com a tensão.

O Burnout surge então como resultado desse conflito, de uma desistência simbólica como solução. Há nessa doença fatores objetivos e subjetivos envolvidos, sendo que a organização do trabalho, do ambiente e as relações mantidas entre colegas e chefias podem dificultar o estabelecimento de alternativas de dar vazão à tensão.

5.2.3. Episódios depressivos

Os episódios depressivos são caracterizados por humor triste, perda de interesse e prazer nas atividades, sensação de fadiga aumentada, ansiedade, angústia, baixa auto-estima, idéias de culpa e inutilidade. De acordo com o Ministério da Saúde (2001), a relação dos episódios depressivos com o trabalho pode ser sutil.

As decepções sucessivas em situações de trabalho frustrantes, as perdas acumuladas ao longo dos anos de trabalho, as exigências excessivas de desempenho cada vez maior, no trabalho, geradas pelo excesso de competição, implicando ameaça permanente de perda do lugar que o trabalhador ocupa na hierarquia da empresa, perda efetiva, perda do posto de trabalho e demissão podem determinar depressões mais ou menos graves (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001, p. 178).

Segundo Melman, (2003), a depressão atualmente não é apenas um problema individual, mas também social porque a dignidade humana que antes estava ligada a um valor simbólico, hoje, o valor, inclusive do sujeito, tornou-se mercantil. O valor comercial de cada um está hoje, devido às particularidades dos intercâmbios econômicos, submetido a circunstâncias aleatórias, imprevisíveis e que independem das qualidades do indivíduo. “Aparece uma nova tecnologia e todo meu talento e minha especialização não servem para mais nada” (MELMAN, 2003, p.98). Ou seja, os valores mercantis são um dos fatores determinantes do humor.

5.2.4. Neurastenia ou fadiga crônica

Na neurastenia ocorre uma fadiga constante, acumulada por meses ou anos em situações de trabalho no qual não se consegue obter descanso necessário e suficiente. Trata-se de um quadro crônico no qual os principais sintomas são o

cansaço físico e mental constante, má qualidade do sono, irritabilidade, desânimo, dores de cabeça, dores musculares, perda de apetite e mal estar geral.

De acordo com o Ministério da Saúde (2001), as queixas de fadiga são freqüentes em trabalhadores com ritmo de trabalho acelerado, sem pausas ou com pausas sem condições para o repouso, jornadas de trabalho prolongadas e jornada de trabalho em turnos alternados.

5.2.5. Distúrbios do sono

O distúrbio do sono, devido a fatores não orgânicos, é definido pelo Ministério da Saúde (2001, p.189) como “a perda de sincronia entre o ciclo vigília-sono do indivíduo e o ciclo vigília-sono socialmente estabelecido como normal, resultando em queixas de insônia, interrupção precoce do sono ou de sonolência excessiva”. Esse distúrbio pode estar relacionado ao trabalho através de carga excessiva de trabalho, acúmulo de responsabilidade, de jornadas de trabalho noturno ou em turnos alternados.

5.2.6. DORT (distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho)

A DORT não é classificada como uma doença mental, mas será incluída nesse trabalho por se tratar de uma afecção de causas múltiplas e que, apesar de apresentar de início uma sintomatologia fisiológica (Distúrbios Osteomusculares), tem sido entendida por alguns autores (GIONGO, 2000, GHISLENI; MERLO, 2005) como uma expressão somática de sofrimento decorrente da relação trabalho-trabalhador.

Giongo (2000, p.268) define a DORT como “uma síndrome de dor presente principalmente nas extremidades superiores à qual se alia uma grande incapacidade funcional, causada pelo uso dos membros em tarefas que envolvem movimentos repetitivos ou posturas forçadas”. A invisibilidade orgânica é característica da doença já que é quase sempre impossível visualizá-la através de exames, sendo o diagnóstico realizado pela escuta do paciente. Há ainda, alguns diagnósticos que levantam a hipótese da doença ser psicológica, ou seja, “um sofrimento não reconhecido por não ser originário do corpo” (GIONGO, 2000, p.268), emergindo assim uma categoria de pacientes denominados ‘simuladores’.

Freud (1880-1882) iniciou os estudos em Psicanálise investigando o fenômeno da histeria, um distúrbio psíquico que apresentava como sintomas principais as paralisações e conversões de partes do corpo que não podiam ser explicadas por causa orgânica. A medicina da época, do final do século XIX, entendia a histeria como um comportamento simulado, mas Freud, ao escutar essas pacientes (era um fenômeno manifestado predominantemente por mulheres) percebeu que falando de seus conflitos psíquicos, os sintomas histéricos tendiam a desaparecer e chamou a esse procedimento de *talking cure*. Assim, os sintomas estavam diretamente relacionados com conflitos psíquicos inconscientes, que foram recalçados (retirados da consciência) e que retornavam no corpo. Quando os conflitos tornaram-se conscientes, por meio da técnica analítica, os sintomas físicos cessavam.

Portanto, desde os primórdios da psicanálise já se estudava a relação de interação mente-corpo; entretanto, nota-se que até os dias atuais, o que é evidenciado no corpo e não apresenta causa orgânica reconhecida, recebe uma conotação de falsidade, dificultando o esclarecimento de diversas manifestações de sofrimento.

Damásio (2004) afirma que corpo e cérebro estão indissociavelmente ligados por circuitos bioquímicos e neurais recíprocos dirigidos um para o outro. Da mesma forma, o organismo formado por corpo e cérebro interage de forma igualmente intensa com o ambiente, numa relação mediada pelo movimento do organismo e pelos aparelhos sensoriais. Segundo esse mesmo autor, a divisão cartesiana entre mente e corpo ainda domina investigações na área de saúde e na medicina e por esse motivo as doenças psicológicas relacionadas às doenças do corpo são ignoradas ou levadas em conta quando o quadro se torna mais crítico (DAMÁSIO, 2004).

Os fatores desencadeadores da DORT são múltiplos:

São fatores predisponentes a repetitividade de movimentos, a manutenção de posturas inadequadas por tempo prolongado, o esforço físico, a invariabilidade de tarefas, a pressão mecânica sobre determinados segmentos do corpo (em especial membros superiores), o trabalho muscular estático, fatores organizacionais do trabalho e fatores psicossociais (GHISLENI; MERLO, 2005, p.171).

Ao realizar um trabalho, o indivíduo investe seu corpo, seu intelecto e seu afeto.

Quando os trabalhadores empregam suas competências na produção, envolvendo tudo o que pertence ao “sentir”, eles não as utilizam de maneira autônoma na realização das tarefas. Ao contrário, suas habilidades são absorvidas pela produção como uma característica exigida por aquele posto de trabalho, como algo prescrito e pressuposto. Dessa forma, o capital apropria-se da subjetividade dos trabalhadores como instrumentos de trabalho (GHISLENI; MERLO, 2005, p.175).

Dinamicamente, a subjetividade constrói o trabalho e as relações de trabalho, mas é ao mesmo tempo modificada pelo trabalho e pelas relações de produção. A produção de subjetividade na atual fase do capitalismo produz indivíduos, configura a identidade do trabalhador e determina modos de ser e de trabalhar. A tensão muscular excessiva, característica de pessoas portadoras de DORT, configura-se como uma característica dessa subjetividade produzida.

A DORT, portanto, representa como nenhuma outra doença profissional a relação contraditória do sujeito com reestruturação produtiva e a inserção das novas tecnologias físicas e de gestão que exigem cada vez mais do corpo e da mente do sujeito para alcançar níveis cada vez maiores de produtividade.

Giongo (2000) argumenta que a DORT é decorrência da organização contemporânea do trabalho, no qual não há regulação simbólica em relação ao tempo, que se configura a partir de uma demanda que busca aplacar com as falhas do humano. O risco iminente de desemprego torna-se uma poderosa ferramenta para que o sujeito atenda diretamente ao que lhe é pedido. Uma vez que nem todos que estão expostos a determinada organização de trabalho apresentam a doença, pode-se dizer que a relação do trabalhador com as demandas impostas estão mediadas pela forma com que o sujeito se relaciona ao Outro (LACAN, 1957/1999), que é singular.

Além destas, outras doenças de ordem física, mas que foram descritas e relacionadas a fatores de ordem emocional, foram mencionadas pelos entrevistados como gastrite nervosa, dores nas costas, cefaléia, problemas gastro-intestinais e alergias.

5.3. A FORMAÇÃO DA PERSONALIDADE E AS FORMAS DE ADOECIMENTO

A partir da descrição das doenças relacionadas ao trabalho, pode-se fazer uma reflexão a respeito da formação da personalidade, do caráter e do adoecimento do sujeito no mundo contemporâneo. Se a sociedade é capaz de produzir Organizações Hipermodernas (PAGÈS, 1993), Estratégicas (ENRIQUEZ, 2002), de 'Administração por Excelência' (ALBERT, 1996), em que está em jogo a competitividade, a imagem da perfeição, a produtividade e a negação da falta, da falha, essa mesma sociedade pode ser capaz de influenciar na formação da personalidade, na saúde e nos modos de relação dos indivíduos nela inseridos, que precisam adaptar-se e sobreviver às demandas profissionais e pessoais do mercado. Enriquez (2002) argumenta que as organizações tendem a engajar pessoas cujos comportamentos são adequados ao seu estilo, ou transformar o comportamento por meio do trabalho, da pressão, da ideologia dominante e dos treinamentos.

Na sociedade capitalista atual, a ideologia que dá suporte para a estrutura social é a afirmação de que a livre competição entre os indivíduos, na busca do lucro e de seu exclusivo interesse pessoal, traz um benefício coletivo. Incentiva-se o sujeito, não na busca de interesses coletivos, mas sim na busca de sucesso individual, independente dos meios utilizados para esse alcance. Pacheco Filho (2005) afirma que essa aspiração do capitalismo não pode ser entendida como um retorno narcísico, no qual o sujeito padece de ideais e se encaminha para um egocentrismo radical, pois o ser humano contemporâneo não está fora do alcance da influência e do controle da rede simbólica da sociedade.

Entretanto, algumas condições marcam a vida contemporânea, sendo que o ideal comum que todos perseguem está relacionado com o indivíduo bem sucedido, com a conquista de metas de riqueza material que possibilitem um consumo desenfreado e a permanência privilegiada no espectro da hierarquia social. Dessa forma, a avaliação ética dos meios pelos quais se obtém esse sucesso torna-se algo de pouca importância. "Minimiza-se progressivamente a censura social aos que atingem seus objetivos pela exploração de simulacros, ou por meio de ações lesivas a terceiros ou à comunidade" (PACHECO FILHO, 2005, p.163).

O argumento de Pacheco Filho (2005) estabelece que o termo "narcisista" utilizado para designar o sujeito contemporâneo, não se refere a um narcisismo

metapsicológico, como se o homem estivesse envolvido em um culto pela própria imagem, independente do valor conferido pelo social e pela cultura. Ao contrário, refere-se a um narcisismo estruturado através das relações capitalistas atuais.

Se os outros nos parecem meros espectadores e testemunhas do valor e beleza da nossa imagem, isso não acontece por um excesso de autonomia e de independência em relação a eles e à sociedade. Pelo contrário, é deles que se originam as diretrizes e os ideais que conduzem as nossas ações (Pacheco Filho, 2005, p. 165).

As organizações estratégicas ou hipermodernas buscam hoje, indivíduos presos em identificações heróicas e aptos a se comportarem como heróis. Os bem-sucedidos tomam a si mesmos como ideal, como narcisos admirando-se no espelho e apresentam uma identidade compacta, no qual nada pode atingi-los. Entretanto, para alcançar o sucesso, devem adotar identidades múltiplas (escutam falam, atraem, seduzem), de acordo com a situação e os interlocutores. São homens de aparência que modificam seu papel social segundo as circunstâncias (ENRIQUEZ, 2002).

Além da característica narcísica, há, na sociedade capitalista, um fenômeno semelhante ao da perversão¹⁷, ainda que a maioria dos indivíduos que dela fazem parte, não sejam estruturalmente perversos. Esse fenômeno se caracteriza pelo modo como a cultura influencia os indivíduos a lidarem com a falta e com a incompletude. Ocorre na ciência positivista e na organização capitalista, uma crença da superação completa de todos os males e dos acontecimentos que trazem sofrimento ao homem. Essa idéia, porém, impede o confronto com a realidade das limitações da existência humana, da mortalidade, das imperfeições e contradições da sociedade.

Há uma fantasia de bem estar absoluto e de preenchimento do vazio da existência com consumo incessante de bens materiais, que mascara as condições miseráveis de existência. A visão de sucesso individual vem acompanhada de uma passividade em relação a transformações históricas. “A alienação e a ideologia não mais se derivam da falta de consciência da realidade, por trás de tapeações e

¹⁷ “O mecanismo perverso implica a coexistência de duas séries distintas de produções psíquicas imaginárias. De um lado, o perverso reconhece a castração simbólica e a existência de uma falta na mãe. De outro, fantasia uma mãe isenta de toda falta – uma mãe fálica, o que lhe permite defender-se contra o horror da castração. Isso coloca o perverso em uma posição absolutamente particular, em termos do modo pelo qual se relaciona com a falta e com a incompletude: aceitando-a e, contraditoriamente, negando-a, a um só tempo” (PACHECO FILHO, 2005, p. 165).

simulacros. Fundamentam-se na convicção de que a imagem aparente e o simulacro constituem a única realidade social” (PACHECO FILHO, 2005, p.167).

Na visão neoliberal de sociedade, prevalece o individualismo e a competitividade que impera sobre a subjetividade, enquanto as necessidades produtivas e o mercado influenciam nas instituições, entre elas, as escolas e universidades (LEITE; MOROSINI, 1997). De modo geral, a formação escolar está mais voltada para a adaptação do indivíduo ao mercado de trabalho do que a formação de um sujeito com capacidade de reflexão e de posicionamento crítico em relação às situações da vida. Entretanto, nem todos têm acesso a essa preparação profissional ditada pelo mercado e já de antemão, conquista o “sucesso profissional” aquele que não está excluído.

Os primeiros anos de vida, que incluem a inserção do sujeito na vida social e nas organizações (família, grupos, escola, empresas), são cruciais na formação da personalidade; portanto a sociedade tem um papel importante nesse desenvolvimento. A sociedade e as organizações sociais que dela fazem parte podem propiciar o terreno fértil para o enfraquecimento da subjetividade, para impossibilidade de sublimação das pulsões e conseqüentemente da formação de neuroses, perversões e até mesmo psicoses.

5.4. A CONCEPÇÃO DOS TRABALHADORES SOBRE A RELAÇÃO DOENÇA MENTAL - TRABALHO

O processo pelo qual o sofrimento no trabalho se transforma em doença é complexo e envolve uma série de considerações, uma vez que na doença mental estão incluídos o corpo, a estrutura de personalidade do sujeito, o ambiente sócio-familiar e o trabalho.

Como foi dito anteriormente, as mudanças nos modos de produção geram uma mudança na relação indivíduo-organização e na relação do sujeito com o próprio trabalho. Codo (2004) afirma que algumas ocupações são produtoras de doenças e isso se reflete no aumento do número de pesquisas epidemiológicas sobre doenças mentais relacionadas ao trabalho. Entretanto, há que se ter cuidado ao identificar uma relação de causa e efeito entre doença e trabalho, porque não é raro encontrar num mesmo setor, realizando a mesma atividade, pessoas que padecem de uma determinada doença e outras não.

A organização pesquisada neste trabalho pertence ao setor de serviços educacionais, no qual são prioridades: o oferecimento de uma estrutura física impecável ao cliente, profissionais capacitados e o atendimento de excelência (cordialidade, rapidez, solução de problemas).

O setor de *Marketing* é um dos mais importantes e valorizados da organização, sendo que seu gerente é o único dos gestores que está diretamente ligado ao presidente da Vitis na cadeia hierárquica. Há uma preocupação constante com a imagem de perfeição e organização que se reflete pela beleza do *campus*, das instalações físicas, pela abundância de recursos a serviço do cliente e pela promoção dessa imagem na mídia. Busca-se passar a idéia de uma empresa moderna, mas ao mesmo tempo sólida, séria, que prima pela qualidade.

Há uma divisão clara no organograma da organização, separando funcionários da área acadêmica (professores, coordenadores de curso, pró-reitores) e funcionários da área administrativa (apoio). A maioria dos entrevistados relata um tratamento diferenciado para o profissional da área acadêmica, visto como principal capital humano da organização, sendo que este estaria em um nível hierárquico acima dos funcionários da área administrativa. Essa cisão gera uma espécie de “luta de classes” dentro da organização, na qual os funcionários de apoio sentem-se desvalorizados e não reconhecidos por seu trabalho. Os funcionários de apoio são responsáveis por deixar em ordem todo o processo operacional e administrativo que permita que o professor realize seu trabalho. O apoio funciona nos bastidores e os méritos geralmente são dados somente aos profissionais da área acadêmica, fato este evidenciado pelas publicações de jornais internos, pelas homenagens, pelas confraternizações e eventos dedicados exclusivamente à área acadêmica.

De acordo com Faria (2004c), a função hierárquica baseia-se não na busca de eficiência, como aparenta ser, mas no controle e na vigilância. A estrutura hierárquica estabelece um sistema de mando e subordinação, que opera em cadeia e no qual estão incluídos o processo decisório e os canais de comunicação. Dessa forma, Faria (2004c) afirma que quanto mais a racionalidade imperar na organização, mais rígido será este sistema.

A estrutura hierárquica impõe:

[...] a coexistência entre a submissão, necessária para a manutenção da ordem estabelecida pelo código penal da empresa, e a criatividade, necessária para o exercício de um trabalho que não implique total alienação (trabalho escravo): a estrutura hierárquica estabelece um sistema que justapõe uma gestão rigidamente organizada com um envolvimento do pessoal nas tarefas (FARIA, 2004c, p. 102).

A estrutura hierárquica na Vitis é rigidamente estabelecida, sendo que as decisões e todo o processo de comunicação devem obedecer a essa cadeia de comando. Há uma separação efetiva dos indivíduos não somente por função, mas também pelo saber (poder) intelectual.

A hierarquia se constitui como uma forma de controlar a maneira pela qual a organização se reproduz. Para que essa reprodução ocorra, entretanto, não basta a simples existência da cadeia hierárquica, é necessário também um código disciplinar específico.

A disciplina baseia-se em um sistema de normas, que contém especificações quanto às infrações que os trabalhadores estarão sujeitos caso infrinjam as determinações. “A disciplina implica diretamente a docilidade dos corpos, seja a conseguida pela punição dos faltosos, seja a conseguida pela recompensa dos obedientes” (FARIA, 2004c, p. 105). A disciplina é definida por Foucault (1977, p.126) como “métodos que permitem o controle minucioso das operações do corpo, que realizam a sujeição constante de suas forças e lhes impõem uma relação de docilidade-utilidade”, mantendo um elo coercitivo entre o aumento de aptidão e a acentuação da dominação.

O controle sobre o processo de trabalho também se dá de forma diferenciada entre essas duas categorias. Faria (2004c) afirma que na produção de um bem ou um serviço o controle garante a finalidade econômica ou social de uma organização. Mas, para além desse objetivo, o controle nas organizações busca assegurar, a manutenção do *status quo*, ou seja, manter um sistema de dominação, reproduzindo o estabelecido.

A forma de controle formal sobre o professor é menor do que sobre o funcionário administrativo, pois o primeiro se apropria da concepção de seu trabalho, tem mais liberdade para conceber e executar suas atividades ainda que esteja sob o controle dos prazos, das regras administrativas e de códigos disciplinares mais sutis da Vitis. Além disso, a maior parte dos professores tem com a Vitis um contrato de trabalho por hora, o que permite que ele se vincule à outras organizações ao mesmo

tempo. Constata-se que são duas formas diferentes de controle, mais sutil para o produtor e mais direta para o funcionário de apoio.

Braverman (1974) afirma que a diferença fundamental entre o trabalho humano e o trabalho animal é a concepção do trabalho. Enquanto o trabalho, para os animais, é realizado de maneira instintiva e pela pura imitação, para o homem o trabalho é pensado, simbolizado, significado antes de ser efetivamente realizado. Portanto, a racionalização, a padronização, o parcelamento e a mecanização do trabalho, seja ele operacional, seja administrativo, faz com que os trabalhadores percam toda a compreensão do processo como um todo.

Na época de Taylor, o escritório tinha o monopólio da concepção, do planejamento, do julgamento e a apreciação dos resultados, ao passo que na fábrica apenas se executava o que era concebido no escritório. Essa divisão perdeu o sentido com a racionalização dos escritórios. Braverman (1974, p.270) afirma as funções de pensamento e planejamento tornaram-se concentradas em grupos cada vez menores dentro do escritório.

A eliminação progressiva do pensamento no trabalho de escritório assume a forma, assim, de redução do trabalho mental à execução repetitiva da mesma pequena série de funções. O trabalho ainda é feito no cérebro, mas o cérebro é usado como o equivalente da mão do trabalhador de pormenor na produção, pegando e soltando uma única peça de 'dados' vez por outra. O passo seguinte é a eliminação do processo pensante inteiramente – ou pelo menos na medida em que é sempre retirado do trabalho humano – e o aumento das categorias burocráticas nas quais nada mais que trabalho manual é aumentado.

Essa análise de Braverman (1974) corrobora com a divisão entre concepção e execução do trabalho que ocorre na Vitis. Apenas a alta diretoria concebe o trabalho, estabelece as metas, os planejamentos, enquanto todos os outros funcionários executam o que foi estabelecido. A burocratização e mecanização do trabalho dificulta uma significação, um sentido do trabalho para os trabalhadores. Um trabalho sem sentido está diretamente relacionado com a insatisfação, com a angústia e com o sofrimento no trabalho.

Isso fica evidente quando os entrevistados responderam a pergunta: “**o que o seu trabalho significa para você?**”. As respostas foram relacionadas ao sustento da família, à experiência, à conquista de bens materiais e posições sociais e à realização profissional. Há por parte dos sujeitos, uma busca pelo sentido no trabalho, mesmo quando se relata a insatisfação com a atividade e a frustração

diante de expectativas não atendidas. A significação de seu trabalho significa seu próprio ser, produz uma identidade, um sentimento de pertença.

Hoje em dia ele significa um meio de manter a minha família, basicamente e eu espero que daqui um tempo ele passe a ser um meio de progredir profissionalmente. Nesse tempo não é, porque eu não tenho tido tempo para estudar há outras prioridades. Quero fazer algo no nível técnico, porque no nível superior talvez eu não disponha de recursos suficiente e para quem tem filho não dá para investir em uma coisa em detrimento de outra (E-23).

Hallack; Silva (2005) afirmam que qualquer que seja o trabalho, ele proporcionará no mínimo a possibilidade de identificação social e cultural pela filiação a grupos e incorporação de valores. Os sujeitos compartilham os sentimentos de idealização, necessidade de identificação, de valorização e reconhecimento. As organizações se utilizam dessas expectativas ao prometerem que o sujeito ali encontrará a realização, a satisfação e a felicidade.

Essa busca pelo sentido do trabalho e a contradição presente na relação do sujeito com o trabalho, com a promoção de sofrimento, mas ao mesmo tempo com geração de satisfação é corroborado nas seguintes falas:

O trabalho é estressante, é fatigante, mas eu sinto falta; por um lado pode te prejudicar mas ele também, como no meu caso eu senti falta quando fiquei afastada e vi que era aquilo que eu queria. Então ajuda e também não ajuda. Eu senti falta da minha rotina, do meu dia a dia, quando eu fui afastada eu estava no ponto em que eu não queria fazer nada, eu vinha trabalhar, eu chorava, alguém falava mais alto comigo eu chorava eu estava muito sensível. Mas o tempo em que eu ficava em casa, ficava o tempo todo dormindo, chorando, estava fazendo o meu tratamento, mas não era aquilo que eu queria, eu estava querendo trabalhar, tanto que quando eu voltei eu resolvi fazer faculdade, foi um passo. E é o trabalho aqui que está estimulando a fazer a faculdade [...] O meu trabalho quando eu estava com depressão eu achava que ele não era importante, mas hoje está frente de tudo, da minha família, de tudo porque foi o meu trabalho que me ajudou a levantar, isso e estar estudando. A minha depressão melhorou por causa dessas suas coisas: o estudo e o trabalho. Hoje é o que eu mais gosto de fazer. Me sinto útil (E- 29).

Agora foi criado o *slogan*, impresso na parede que afirma os valores da Vitis: progresso, ética, trabalho e saber. Então esses 4 valores se pregava pelos donos desde a implantação, porém só depois que isso foi impresso, colocado para sempre, dá uma mostra diferente do que vinha sendo feito, porque veio a imprensa tirou foto, criou-se uma marca. Então criou-se essa marca que a Vitis busca. Talvez coubesse uma quinta que seria felicidade. Acho que tem muita gente que defenderia isso, acho que todo ser humano procura isso no trabalho, em casa é a única coisa que move o ser humano (E-19).

Fica claro nas falas acima que o trabalho é entendido como uma atividade promotora de satisfação, de identidade social, de sentido de existência, ou seja, o trabalho é gerador e transformador de significado (CODO, 2003).

Entretanto, a racionalização do trabalho, além de retirar do trabalhador a concepção do trabalho, dificulta a busca pelo sentido, pelo prazer, pela congruência com sua história individual, acarretando pouca utilização de aptidões psíquicas, fantasmáticas e psicomotoras, promovendo o sofrimento patológico e um terreno fértil para as doenças mentais e psicossomáticas.

A divisão e a fragmentação do trabalho podem bloquear a apropriação do sentido do trabalho, tornando seu significado inatingível. Assim, a saúde mental do trabalhador está relacionada com a importância que o trabalho tem para o sujeito, a importância que o mesmo percebe de seu trabalho para a sociedade, com a divisão do trabalho e com as relações sociais de produção.

Além disso, na medida em que o trabalho foi sendo simplificado, robotizado, medido, principalmente com o auxílio da computadorização, somado com a freqüente pressão por resultados organizacionais, começou-se a manifestar uma tendência à velocidade que diminuiu mais ainda o controle e a capacidade de reflexão do trabalhador sobre seu trabalho. Junto a isso, as modificações nas relações sociais de produção nas últimas décadas, trouxeram uma ameaça constante de desemprego e a precarização das relações de trabalho, o que faz com que o trabalhador aumente a cadência na execução da tarefa, cobrindo imaginariamente a falta de sentido e a busca de reconhecimento. Todo esse contexto propicia um aumento da incidência da DORT, que é evidenciado na Vitis e está diretamente relacionado com o aumento da velocidade e da repetição na execução das tarefas e com a falta de sentido e reconhecimento do trabalho.

A pressão no trabalho, no qual está em jogo um aumento da velocidade da execução das atividades, a exigência na realização de várias atividades ao mesmo tempo e a rapidez na resolução das demandas organizacionais propicia não somente o sofrimento e a ansiedade, mas também o surgimento de doenças. Com relação à pressão no trabalho, uma das entrevistadas afirma:

A chefia é muito exigente e ela sabe que o meu perfil atende essa exigência, então existe sim essa cobrança, essa pressão em determinadas tarefas. Eu dou conta dessa pressão, mas às vezes sufoca, às vezes quando tenho algum problema em casa, eu tento separar, mas muitas vezes fica difícil. Antes eu guardava as coisas para mim, hoje eu chego e falo porque conquistei a confiança do meu chefe. Mas antes de falar eu percebo em mim uma certa irritabilidade, no trato com as pessoas, até com os colegas (E-13).

Como a doença mental é intrínseca ao sujeito e está diretamente relacionada a subjetividade, criam-se resistências na organização em identificar e admitir a organização do trabalho como um fator de risco. A pressão por resultados e o aumento da rapidez na execução das tarefas já faz parte do cotidiano, característica das organizações contemporâneas nas quais os trabalhadores precisam adaptar-se. Isso significa que o sujeito não controla e não coloca limites na condução de sua atividade, mas é controlado pelo ritmo imposto, um ritmo que não leva em conta os limites do corpo. Nem mesmo os funcionários, envolvidos afetivamente com a organização e com seu trabalho, percebem os primeiros sinais de esgotamento e adoecimento. Foi o que aconteceu com uma entrevistada que afirma que adquiriu um quadro de insônia grave em função de uma fase de muita pressão na organização, na qual ela e sua equipe tinham que trabalhar todos os finais de semana.

Tive um problema de insônia grave por mais de um ano, numa época de avaliação institucional da organização. Tinha que trabalhar de segunda à segunda sem folga. Tive que tomar antidepressivos. [A empresa ficou sabendo? pesquisadora]. O diretor soube da insônia, mas acho que eles não fazem a relação entre trabalho e doença. Eu mesma levei muito tempo para perceber. Hoje, eu consigo me desligar da empresa um pouco (E-25).

Outras doenças mencionadas também estão relacionadas com esse contexto, como por exemplo, o estresse e a fadiga. Alguns entrevistados (E-29, E-7, E-21) afirmaram que o excesso de cobranças, o acúmulo de tarefas e a carga horária extensa são geradores de estresse e um cansaço que não passa nem mesmo depois de um fim-de-semana de descanso.

O contato com o público me estressa bastante, chega final do ano eu to bem estressada. O que me estressa é eu estar fazendo o trabalho no computador, ao mesmo tempo atender telefone e balcão. Fica difícil de conciliar, você acaba não fazendo o que tem que fazer certo. Você acaba não atendendo bem a pessoa que está na sua frente, o telefone que esta tocando, você não consegue atender antes dos três toques e não consegue se concentrar para o trabalho que estava fazendo (E-29).

No primeiro cargo que trabalhei aqui, telefonista, eu não agüentava mais, sonhava com o trabalho, tinha dores de cabeça, ouvia o barulho do telefone o tempo todo. Hoje eu tomo vitaminas para agüentar o cansaço porque trabalhar e estudar não é para qualquer um (E- 5).

Outros, principalmente das áreas de segurança, inspetoria e recepção (E-3, E-23) relataram estresse e um estado de fadiga pelo tipo de trabalho extremamente monótono, repetitivo, entediante, no qual ‘o tempo demora para passar’ e no qual a descarga pulsional não encontra um canal de descarga. Codo (2003, p.176) já afirmava que “quando meu trabalho é sempre o mesmo, seus passos e ritmos deixam de converter-se em aprendizagem, em modificações do sujeito, a ausência da dimensão transformadora pesa sobre os ombros”.

Os funcionários entrevistados mencionaram inúmeras queixas de sintomas e doenças mentais que fizeram com que os mesmos procurassem ajuda médica ou psicológica sem se afastarem do trabalho, evitando falar desses problemas na situação de trabalho.

[entrevistadora pergunta sobre queixas que a entrevistada observa nos colegas] Dores de cabeça, insônia, ansiedade, desânimo. Eu vejo alguns colegas, amigos agora, temos que conversar para que aquilo não se torne uma depressão, porque a pessoa já chorava antes de vir trabalhar, não tinha ânimo nem de levantar para vir trabalhar. E várias vezes eu tive que correr até o banheiro para conversar com a pessoa, para que ela pudesse desabafar. Eu também já fiz isso, uma ou duas vezes (E-13).

A pressão por eficiência e eficácia na condução das atividades, somada com o medo do desemprego são elementos que intensificam o sofrimento do trabalhador e desmobilizam suas possibilidades de defesa, seja individual, seja coletiva.

Tem um caso recente, onde o funcionário adoeceu, foi nítido que todos perceberam que ele adoeceu por causa daquela pressão do trabalho e isso foi levado até a alta diretoria, mas eu não vi nada acontecendo para que aquilo melhorasse. A pessoa adoeceu, ficou dois dias afastada. Eu soube que ela estava preocupada com as tarefas, ela veio trabalhar de atestado e continuou porque precisava do emprego também. Os colegas ficam preocupados porque não sabem muito como ajudá-lo e a sensação de impotência e de ver que aquilo pode acontecer com a gente também (E-13).

No ano passado eu tive um problema sério de saúde, no aparelho digestivo, sentia muita dor, tive sangramentos, peguei atestado médico, mas não entreguei no RH porque eu tinha medo de ser mandada embora, de não fazer mais falta para a empresa e eles me demitirem (E-6).

Os estados depressivos diagnosticados foram relacionados principalmente a problemas pessoais, mas incrementados por situações de trabalho como: falta de reconhecimento, frustrações repetidas, perda de expectativas de crescimento, relações autoritárias no trabalho, da competição.

Eu tive depressão há dois anos atrás, fiz tratamento, mas eu acredito que não está relacionado ao trabalho, foi uma coisa que eu já estava carregando havia muito tempo e aí você mistura tudo, o trabalho, o emocional fora, a família. Depressão não dá para considerar que ela é só motivada pelo trabalho, ela é uma soma de tudo que acontece. O trabalho ajuda porque de repente você tem algum objetivo e não alcança, você espera alguma coisa da empresa e tem, você trabalha e espera algum tipo de reconhecimento que você não tem. [o que a falta de reconhecimento gera? pesquisadora] Acho que gera desmotivação, principalmente. Uma certa tristeza, pode ser até momentânea, uma tristeza profunda e um desgosto por aquilo que você está fazendo, você perde a vontade de fazer, eu já passei por situações assim aqui dentro (E-20).

A Síndrome de Burnout, como um diagnóstico propriamente dito, não foi mencionado por nenhum entrevistado, mas as evidências de sofrimento (exaustão emocional, a despersonalização e a diminuição do envolvimento pessoal no trabalho, o sentimento de diminuição de competência) relacionados com essa afecção mental foram descritos pelos funcionários.

Esses sinais de sofrimento podem ser relacionados com os conflitos e contradições presentes no atendimento ao cliente. Estes, ao contratarem os serviços da Vitis, criam um vínculo de no mínimo 4 ou 5 anos de convivência diária com os professores e funcionários de apoio da organização. Os funcionários entrevistados relatam que são orientados a não criar vínculo com os clientes, tratando-os com respeito, mas ao mesmo tempo com uma certa distância. Dessa forma, ao mesmo tempo em que há um contato intenso e freqüente do funcionário com o cliente, é necessário manter um controle dessa relação, para que ela não se torne pessoal.

Os chefes aqui da Vitis não deixam nós conversarmos com as pessoas, eles não gostam, dizem que não podemos virar amigos dos clientes, mas eu acho isso errado. Além disso, a gente deve ficar o dia inteiro no sol, sendo proibido ficar debaixo da sombra. As chefias deveriam ser mais humanas (E- 8).

O que a gente evita é muito contato com aluno, aqui a gente tem bastante estagiário, tem que saber qual é a tua função e qual é a função do aluno, se você deixar vira aquela bagunça. Eu tenho fama de ser má comparada com a outra secretária, mas eu sei que se eu der trela [...]. (E-29)

Essa situação contribui para que a relação funcionário-cliente seja extremamente desgastante e sofrida, pois a organização do trabalho na Vitis exige que o atendimento seja realizado de modo quase mecânico, sem envolvimento, no qual o funcionário perde a espontaneidade, a flexibilidade, fazendo com que este permaneça tenso no ambiente de trabalho, controlando seus sentimentos, cuidando para não se envolver afetivamente com o cliente.

Assim, concordando com o argumento de Faria (2004a,b,c), o sistema burocrático que procura suspender a subjetividade e no qual prevalece a lógica da competitividade e o sistema de controle e de poder existentes, reduz o sujeito a objeto da eficácia organizacional, criando inúmeras situações produtoras de sofrimento e adoecimento.

Entretanto, o sujeito não é apenas alguém ingênuo que cai nas malhas do discurso organizacional, pois as atitudes e as decisões não se estabelecem apenas de aprendizados e da simples incorporação do externo, mas também na leitura psíquica e crítica que o sujeito faz de suas experiências. A possibilidade de uma desalienação, mesmo que seja parcial, permite ao sujeito não se deixar seduzir pelo discurso organizacional e pensar em mudanças nas condições e na organização do trabalho.

A produção de uma doença mental ou psicossomática está relacionada com as formas de organização da sociedade, e entre elas, se inclui o trabalho, mas depende também de que forma o discurso da organização atravessa o psiquismo do indivíduo, que interpretação ele faz das demandas organizacionais e de como o sujeito faz frente às formas de controle organizacional. A leitura da realidade organizacional e as ações do sujeito fazem diferença na maneira como o trabalho afeta sua saúde.

Algumas defesas coletivas (DEJOURS, 1992), por exemplo, podem servir de resistência e modificação de uma prescrição de trabalho geradora de sofrimento. Isso pode ser ilustrado a partir da fala de um funcionário:

Código de conduta? Será que tem aqui? Tem sim. Onde eu trabalho agora é diferente o tratamento que tem que dar para as pessoas, eu não vou poder ser mais brincalhão como eu era antes. [o funcionário foi promovido na semana da entrevista] Como inspetor eu era mais liberto, mas tem código de conduta bastante para inspetor, educação, respeito, mas a gente fugia um pouco sim, esse código de conduta é forjado, a maioria dos inspetores conquista o bloco se você é gente boa. O bom para a inspetoria é não ter esse código. Eles colocam as regras para você respeitar, não esbanjar. Alguns inspetores que fazem exatamente o que pedem são passados por grossos (E- 30).

Esse relato mostra que o código de conduta estabelecido pela organização é forjado e permite aos funcionários ter mais recursos para lidar com os clientes, conquistando os mesmos pela espontaneidade e não pela rigidez de comportamento que marca essa instituição. Esse comportamento mais 'solto' dos funcionários desse setor permite que o atendimento ao cliente seja menos 'estressante', mais leve, ou seja, há uma maior descarga pulsional que permite aos sujeitos colocarem mais de si, de sua personalidade no trabalho. É o que Dejours (1992) chama da diferença entre trabalho prescrito e trabalho real (que contém as mudanças e adaptações que os trabalhadores inserem na prescrição das atividades), pois em situações comuns de trabalho é muito difícil atingir os objetivos da tarefa respeitando rigorosamente as prescrições, as instruções e os processos de trabalho. Esse tipo de atitude coletiva, como ocorre com o setor supracitado, possibilita um trabalho de menos risco à saúde mental.

Nesse mesmo setor existe uma tarefa prescrita pelos gestores que implica o controle de horário de chegada do professor e posterior encaminhamento das informações para a administração. Um dos entrevistados relata que nenhum dos funcionários faz isso para que não fique um 'clima ruim' com o professor e que, além disso, os gestores sabem que essa tarefa não é cumprida, ela está somente no papel. "Nós inspetores somos responsáveis por controlar a chegada do professor, mas não fazem para não receber retaliação dos mesmos (E- 2)".

Nota-se que uma defesa coletiva protege os funcionários de um confronto contra aqueles hierarquicamente superiores, diante da atribuição de uma tarefa incompatível com as possibilidades dos mesmos executarem-na. Há uma defesa contra o sofrimento e mais ainda, se eles mesmos executassem conforme o prescrito, corriam o risco de serem demitidos, por contraditoriamente terem que controlar o trabalho daqueles que detêm maior poder na Vitis.

As mensagens contraditórias existentes na Vitis em diversos setores geram um clima de tensão entre os funcionários que se tornam inseguros, não sabendo se estão fazendo o trabalho corretamente. É o que diz um dos entrevistados:

No outro setor em que eu trabalhava tinha muito cacique para pouco índio e cada um me dava uma ordem diferente do outro, eu nunca sabia se estava fazendo o correto. Aqui onde trabalho agora, apesar de um limiar pequeno de erro que nós temos, as regras são mais claras, você sabe o que e até onde você pode errar e porque está sendo repreendido (E- 11).

Chanlat (1996) afirma que o paradoxo de fazer bem o que é proibido de se fazer está na origem de problemas de saúde como o esgotamento profissional, problemas cardiovasculares, fadiga crônica, insônia, úlceras.

CAPÍTULO 6

A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E AS FORMAS DE MANIFESTAÇÃO DE SOFRIMENTO HUMANO

6.1. A SAÚDE DO TRABALHADOR E AS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS

A apreensão da realidade manifesta e oculta das organizações somente é possível através da análise em sua diversidade contraditória e não como uma unidade positiva (FARIA, 2004c). O estudo da Saúde Mental no Trabalho na fase atual de organização da sociedade somente pode ser compreendido através de suas contradições, da dialética entre o individual, o coletivo e organizacional, entre corpo e da mente, entre a produtividade e a qualidade de vida, entre a satisfação e o sofrimento.

Os estudos em psicopatologia do trabalho, na década de 1970, encontraram resistência dos sindicatos e dos partidos de esquerda, pois tudo o que se referia à subjetividade, sofrimento, patologia mental e tratamentos psicoterápicos era visto com desconfiança por privilegiar a subjetividade individual e tolher a ação coletiva. “Tidas como antimaterialistas, tais preocupações com a saúde mental tolheriam a mobilização coletiva e a consciência de classe, favorecendo um ‘egocentrismo pequeno burguês’ de natureza essencialmente reacionária” (DEJOURS, 2001, p. 38).

O mesmo autor afirma que a negação do sofrimento por parte dos sindicatos apresentou as seguintes consequências: i) dificuldade no desenvolvimento de pesquisas; ii) a sensibilização de técnicos, gerentes, administradores que se empenhavam na produção de novos métodos como a formação de gerentes.

O resultado dessa negligência foi o surgimento, nos anos 80, do novo conceito de “Recursos Humanos” (DEJOURS, 2001).

Ali onde os sindicatos não queriam se aventurar, patrões e gerentes formulavam novas concepções e introduziam novos métodos concernentes à subjetividade e ao sentido do trabalho: cultura empresarial, projeto institucional, mobilização organizacional, etc., alargando drasticamente o fosso entre a capacidade de iniciativa de gerentes e patrões, de um lado, e a capacidade de resistência e de ação coletiva das organizações sindicais, de outro (DEJOURS, 2001, p.39).

Dessa forma, as organizações sindicais contribuíram para a desqualificação do discurso sobre o sofrimento e conseqüentemente, para a tolerância do sofrimento subjetivo. Além disso, deixou-se um campo aberto para as inovações gerenciais e econômicas e para o surgimento da idéia de que a felicidade não estava mais na cultura, no ensino e na política, mas no futuro das organizações. Estas, ao mesmo tempo em que eram agentes de origem de sofrimento e injustiças, faziam promessas de realização para aqueles que se adaptarem e contribuir para o sucesso e a 'excelência' da organização.

A construção da tolerância ao sofrimento, representada pela recusa sindical de levar em consideração a subjetividade, foi seguida pela vergonha de tornar público o sofrimento gerado pelos novos métodos de gestão do pessoal (DEJOURS, 2001).

A percepção do sofrimento alheio provoca um processo afetivo que é indispensável para a tomada de consciência, mas como o sujeito que sofre é freqüentemente levado a lutar contra a expressão pública de seu próprio sofrimento, ele também pode assumir uma postura de intolerância e indiferença para com a emoção provocada pela percepção do sofrimento alheio. Dejours (2001) afirma que a impossibilidade de experimentar e elaborar o sofrimento no trabalho se coloca como um obstáculo ao reconhecimento daqueles que estão excluídos do trabalho, os desempregados. Dessa situação, deriva-se uma clivagem entre os que trabalham e os que são vítimas de desemprego e injustiça.

As demissões, além de aumentar a carga de trabalho dos que continuam empregados, faz com que o sofrimento assuma novas formas: os tempos ociosos desaparecem, o índice de empenho¹⁸ é mais penoso, não há possibilidade de se livrar individual ou coletivamente das pressões da organização.

A descrição gerencialista que entende o processo produtivo atual (produção enxuta) como completamente diverso da situação passada (taylorismo-fordismo) diferencia-se das pesquisas de outros autores (DEJOURS, 2001; FARIA, 2004a,b,c; SENNET, 2004) que constata uma estrita semelhança entre o passado

¹⁸ Definido como "A parte do tempo que ele passa no trabalho em cadeia e que é dedicada às tarefas diretas de fabricação, montagem ou produção – descontados os tempos de locomoção, aprovisionamento, pausa e descanso" (DEJOURS, 2001, p. 47).

fordista e o presente toyotista, com um agravamento do sofrimento subjetivo dos trabalhadores.

Tanto a 'descrição gerencial' como a 'descrição subjetiva' do trabalho são modos de descrever a organização real do trabalho, buscando defini-la ou focalizá-la. A primeira, a partir do ponto de vista formal do trabalho e a segunda, do ponto de vista da vivência subjetiva do trabalhador.

Do ponto de vista da 'descrição subjetiva', a 'precarização do trabalho'¹⁹ e a ameaça constante de demissão traz algumas conseqüências como: i) a intensificação do trabalho e o aumento do sofrimento subjetivo; ii) a neutralização da mobilização coletiva contra o sofrimento, a dominação e a alienação; iii) a estratégia defensiva do silêncio, da cegueira e da surdez. Trabalhadores e gerentes se defendem "negando o sofrimento alheio e calando o seu" (DEJOURS, 2001, p.51); iv) o individualismo.

Os gestores tanto quanto os trabalhadores estão sujeitos ao medo: de tornar visíveis suas próprias dificuldades, de serem vistos como incompetentes, de serem os próximos a ser demitidos. "[...] os sinais exteriores da competência e eficácia repousam sobre a preocupação de ocultar metodicamente todas as falhas que se não consegue corrigir" (DEJOURS, 2001, p.55).

Dejours (2001) afirma que a ordem, a obediência e a submissão estrita paralisam a organização e os administradores. O funcionamento da organização não se baseia somente pela disciplina, mas em todas as modificações e artimanhas introduzidas pelos trabalhadores para lidar com o imprevisto, o inusitado, o que não foi rotinizado. Isso significa que o processo de trabalho funciona apenas quando os trabalhadores modificam a organização prescrita do trabalho com a mobilização de sua inteligência, de forma individual ou coletiva.

Entretanto, pesquisas têm constatado (DEJOURS, 2001) que muitas vezes não é a livre vontade do trabalhador que o motiva a mobilizar sua inteligência para o trabalho. O medo de demissão tem sido capaz de ativar um arsenal de inventividade para melhorar sua produção, configurando uma competição em relação a uma posição mais vantajosa no processo de seleção para a dispensa. O

¹⁹ A precarização do trabalho define-se "[...] pela desregulamentação e perda de direitos trabalhistas e sociais, a legalização dos trabalhos temporários e da informalização do trabalho. Como conseqüência, podem ser observados o aumento do número de trabalhadores autônomos e subempregados e a fragilização das organizações sindicais e das ações de resistência coletiva e/ou individual dos sujeitos sociais" (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001).

medo é hoje, largamente utilizado como estratégia de controle e de produtividade pela administração das organizações.

Nota-se que há, desde o taylorismo, um mesmo sistema estratégico gerencial de controle dos processos de trabalho objetivando a produtividade, sendo que as novas tecnologias de gestão utilizadas pelas organizações configuram-se como uma sofisticação sutil do taylorismo-fordismo.

Faria (2004c, p.54) define tecnologia como “o conjunto de conhecimentos aplicados a um determinado tipo de atividade”. Existem, atualmente, vários tipos de tecnologia: de produto, processo, *marketing*, projeto, etc. Enquanto a tecnologia de produto se refere à mercadoria como função específica, a tecnologia de processo é composta de técnicas que interferem no processo de trabalho, buscando organizá-lo, modificá-lo, racionalizá-lo. Dessa forma, o que define uma tecnologia como pertencente a uma categoria é não apenas seu conteúdo, mas principalmente seu uso e sua inserção no processo.

A tecnologia de gestão pode ser entendida como

O conjunto de técnicas, programas, instrumentos ou estratégias utilizados pelos gestores para controlar o processo de produção em geral e de trabalho em particular, de maneira a otimizar ao recurso neles empregados, pondo em movimento a força de trabalho capaz de promover a geração de excedentes apropriáveis de forma privada ou coletiva (FARIA, 2004a, p.54).

Dessa forma, a tecnologia de gestão traz uma maior produtividade e eficiência nos processos de trabalho. Essas são compostas por técnicas de ordem instrumental com estratégia de racionalização do trabalho, estudos de tempo e movimento, estruturação do *layout* do local de trabalho, etapas de produção, organização, sistemas e métodos. Além disso, compreende técnicas de ordem comportamental ideológicas como treinamentos, desenvolvimento, seminários de motivação, criatividade, trabalho em equipe, entre outros.

As tecnologias de processo podem ser classificadas como no quadro a seguir:

QUADRO 4: TECNOLOGIAS DE PROCESSO

TECNOLOGIA	TÉCNICAS	
De Gestão	De Ordem Instrumental	
	De Ordem Comportamental e Ideológica	
Física	Sofisticadas	Automação da Manufatura
		Controle de Processos

Fonte: Faria (2004a, p.57)

As tecnologias físicas fazem parte da tecnologia de processo e compreendem “o agregado de máquinas, equipamentos, peças, instalações e métodos, geralmente informacionais, utilizados direta ou indiretamente, no processo produtivo” (FARIA, 2004a, p.56).

O objetivo do uso das tecnologias físicas e de gestão é aumentar a eficiência do trabalho em função da melhoria da produtividade. As mudanças nas bases físicas do processo de produção exigem mudanças nas bases gerenciais que devem ser capazes de responder às novas exigências do sistema de controle.

Junto ao discurso de flexibilidade, permanece nas organizações um sistema disciplinar, no qual a manutenção da ordem e do cumprimento dos objetivos se dá de acordo com o dito pelos mitos fundadores e atuais, baseado na crença da capacidade dos gestores, que justificam a obediência a determinações. Nas organizações contemporâneas, a disciplina inicia-se com o processo de seleção, por meio de um adestramento subjetivo, uma submissão às determinações e obtenção de alta produtividade.

A seleção dos trabalhadores é uma força disciplinar de controle na medida em que trata de filtrar a força de trabalho cujas atitudes e habilidades de relacionamento interpessoais compatíveis com os valores da empresa são mais importantes para o ingresso e a manutenção no emprego, do que a destreza e a experiência anterior, que podem ser treinadas (FARIA, 2004c, p.68).

Assim, freqüentemente, as habilidades técnicas são menos importantes do que o caráter interpessoal dos candidatos no processo de seleção. O processo de seleção é acompanhado por um programa de orientação (geralmente denominado

integração do trabalhador), treinamento e qualificação no qual se transmite a missão e a visão da organização, se desenvolvem habilidades técnicas e incentiva-se o trabalho em equipe.

A alienação do trabalhador é condição básica para o êxito do controle sobre o processo de trabalho. Para tanto é necessário:

Colocar ênfase: i) na crença da divisão do trabalho; ii) nas atitudes e comportamentos de acordo com a 'cultura mitificada'; iii) na uniformidade do discurso, do comportamento e das ações; iv) na proibição da manifestação das diferenças; v) na crença na padronização de atitudes; vi) no atrelamento do comportamento (heterônomo) aos valores e procedimentos do grupo; vii) na ideologia da 'estética'; (viii) no domínio do sofrimento psíquico (inclusive somatização) (FARIA, 2004c, p.71).

As organizações, quando reconhecem a importância da subjetividade, investem num tipo particular de controle: o psicossocial que se dá através da ação do vigiar e punir²⁰ e da disciplina como efeito da ação, evitando atitudes, ações e pensamentos. As formas de controle psicossocial ocorrem através de processos objetivos (estruturas, técnicas de gestão, organização do trabalho, estratégias organizacionais, hierarquia, discursos oficiais, atribuições de cargo) e processos subjetivos (formas de comportamentos dos sujeitos, vinculadas ao funcionamento psíquico e inconsciente do indivíduo, às relações imaginárias e simbólicas).

Esse controle pode se manifestar das seguintes formas:

²⁰ Expressão retirada da obra de Foucault (1977).

QUADRO 5: FORMAS DE CONTROLE PSICOSSOCIAL

FORMAS DE CONTROLE	OBJETIVOS
CONTROLE FÍSICO	Objetiva o domínio do corpo do sujeito coletivo observado pela intensificação do ritmo de trabalho, pela rotinização das tarefas, no acúmulo de horas de trabalho.
CONTROLE NORMATIVO	Conjunto de regras, normas, dispositivos formais e das regulamentações não explicitadas que definem as condutas que regem a ordem organizacional, gerando obediência e aceitação.
CONTROLE FINALÍSTICO OU POR RESULTADOS	Objetiva a garantia do cumprimento da finalidade econômica e política da organização, através das metas e objetivos e da criação de compromisso, reforçando o sentimento de cumplicidade.
CONTROLE COMPARTILHADO OU PARTICIPATIVO	Objetiva a legitimidade da ação através de construção e manutenção de ideologias e procedimentos tidos com éticos, envolvimento dos trabalhadores em processo decisório e pelo estabelecimento de sistemas de comando centralizados e representativos.
CONTROLE SIMBÓLICO OU IMAGINÁRIO	Refere-se ao processo de adesão imaginária, aos modelos de comportamento tidos como referência, às formas de competição interna, às crenças e suposições, às adesões representadas pelo reconhecimento ou prestígio, pelos aparelhos de intervenção relacionados ao domínio de aparatos coercitivos, aos discursos conciliatórios, a valorização de símbolos representantes de sucesso ou fracasso.
CONTROLE POR VÍNCULOS	Refere-se à concepção de um projeto social comum, através de contratos formais e psicológicos, os interesses, as necessidades, o amor, a libido, a identificação, a expressão de confiança nos desígnios da organização, as transferências egóicas e o fascínio.
CONTROLE POR SEDUÇÃO MONOPOLISTA	Caracteriza-se pelo discurso único, uniformizador, que torna os sujeitos apáticos, submissos, conformados ou totalmente descredulos e confiantes na capacidade dos gestores como aqueles que possuem as melhores alternativas de gestão da organização.

Fonte: Faria (2004c); Elaborado pelo autor.

Na fase atual do desenvolvimento do capitalismo, o controle sobre o processo de trabalho continua como no taylorismo-fordismo, sendo dominado pela gerência, incorporando agora novas formas, processos e mecanismos de controle.

A organização, através dos gestores e da área de Recursos Humanos, objetiva desenvolver atitudes, habilidades e comportamento para adaptar o trabalhador à estrutura de poder da organização, tornando-os dóceis e produtivos, através de técnicas de punição e recompensa (FARIA, 2004c). Para obter comportamentos padronizados, a organização insiste na repetição de comportamentos almejados e na punição dos comportamentos indesejados.

As novas tecnologias de gestão concebidas pela Gestão Flexível atuam sobre os efeitos do taylorismo, principalmente no que se refere à monotonia e a alienação relativa às operações repetitivas. Desse modo, surge a idéia de alongamento e enriquecimento de tarefas, que posteriormente vai originar os grupos semi-autônomos. No alargamento, o trabalhador desenvolve não apenas uma operação, mas uma série de operações envolvidas em um ciclo mais longo. No enriquecimento, reagrupam-se tarefas em níveis diferentes e com maior grau de complexidade. Nos grupos semi-autônomos, atribui-se uma tarefa a um grupo e este pode organizar-se da maneira que quiser, desde que cumpra com prazos, custo e qualidade. Busca-se “tornar o trabalho menos repetitivo e monótono, desenvolvendo ao trabalhador alguma atividade mental que dele foi subtraída no esquema taylorista-fordista” (FARIA, 2004b, p.181). Assim, o trabalho poderia satisfazer às necessidades básicas do indivíduo, permitindo-o um desenvolvimento físico e psicológico sadio.

Nota-se, entretanto, que as decisões e participação dos trabalhadores restringem-se às tarefas (ENRIQUEZ, 2002; FARIA, 2004b; SENNET, 2004). Transfere-se ao grupo, a responsabilidade pelo controle do volume da produção, da qualidade, do desperdício, da matéria-prima e dos estragos de produção. Faria (2004b) afirma que na gestão participativa, a gerência não perde o controle sobre o processo participativo, ao mesmo tempo em que obtém maior cooperação e envolvimento dos empregados. Para Enriquez (2002), apenas uma elite desfruta da Gestão Participativa, pois para a maioria o trabalho não se torna mais interessante, o risco de desemprego é crescente, a precariedade do trabalho aumenta, as promoções são bloqueadas.

Corroborando com o mencionado acima, uma pesquisa realizada em montadoras de automóveis (BERNARDES, 2006) que utilizavam a gestão flexível e a proposta de um modelo de humanização do trabalho, mostrou que as características desse modelo de trabalho estão se tornando mais perniciosas para a

saúde mental do trabalhador do que o modelo taylorista-fordista, devido, principalmente, ao excesso de responsabilidades e da intensificação do ritmo de trabalho. De acordo com a autora, existe no modelo japonês de produção, um interesse na utilização da força física, nas habilidades, nas 'potencialidades' e na capacidade cognitiva dos trabalhadores. Conclui afirmando que "o que caracteriza a organização do trabalho nessas empresas não é a substituição do taylorismo-fordismo por um 'novo' modelo, mas o aperfeiçoamento deste com a inclusão da inteligência e do saber do trabalhador como um capital imaterial também a ser explorado" (BERNARDES, 2006, p.218).

Dessa forma, se a intensificação e o parcelamento do trabalho do taylorismo são motivos de sofrimento e adoecimento, a gestão flexível estabelece relações de trabalho repletas de contradições: i) de ordem psicologia/simbólica em que os trabalhadores estão presos em papéis conflitantes (sendo o peão que obedece a ordem prescrita e ao mesmo tempo o colaborador pertencente à grupos participativos); ii) da ordem da 'responsabilização' que imputa a responsabilidade ao trabalhador quanto à qualidade do trabalho e dos prazos estabelecidos, sem que o mesmo tenha liberdade de tomar decisões.

Assim como a gestão participativa, outras estratégias são adotadas pelas organizações como: programas de treinamento e desenvolvimento, programas de qualidade de vida no trabalho, de motivação, de formação de times, etc. A área de Recursos Humanos, cada vez mais ligada à estratégia geral da organização e cada vez mais descentralizadas nas figuras dos gestores de cada departamento, busca, com o emprego de novas tecnologias, intensificar o trabalho e não apenas desenvolver programas de relações humanas e qualidade de vida do trabalhador.

As novas atribuições para a área de RH surgiram em decorrência das mudanças mundiais ocorridas nas últimas décadas, nas quais a competitividade tornou-se condição não só de sucesso, mas de sobrevivência da organização. Segundo Cançado (2005), a implantação da função de RH ocorreu no Brasil no início do século XX, com a instalação das primeiras fábricas. Em princípio, as atividades limitavam-se ao registro e pagamento dos funcionários. Na década de 1930, configurou-se o departamento pessoal em função do advento do movimento sindical, resultando em mudanças nas relações de trabalho e a criação de diversas leis com o objetivo de regular as relações trabalhistas. O foco do departamento de pessoal continuou sobre a operacionalização das políticas que garantiam o

cumprimento da lei até meados da década de 1970, quando se iniciou um movimento de desburocratizar a área de Recursos Humanos, “[...] passando a se ver as pessoas como elementos capazes de conduzir a organização para a consecução dos seus objetivos” (CANÇADO, 2005).

Na atualidade, a área de RH, frente à nova realidade da globalização e da concorrência, precisou aproximar-se da estratégia empresarial. Particularmente, no maior centro industrial brasileiro, o ABC paulista, após os movimentos dos trabalhadores de 1978-1980 e com o surgimento das Comissões de Fábrica em 1981, a área de RH, também conhecida como Relações Industriais, passou a ocupar-se com as questões relacionadas à solução de conflitos, internos e sindicais, à gestão do processo de trabalho (FARIA, 1987).

Altera-se, assim, o perfil do gerente de RH, que deixa de operar somente os aspectos técnicos da função, adicionando a gestão estratégica de pessoas. Ele assume o papel de um consultor especializado, sendo sua atribuição atender às demandas dos demais gerentes no que diz respeito à gestão de pessoas (CANÇADO, 2005, p. 03).

A satisfação dessas exigências pede por uma gestão voltada para os resultados finais da organização, uma parceria com outras áreas e atuação estratégica no lugar da burocrática. Entretanto, conforme pesquisa realizada por Cançado (2005), não se detectam na prática resultados da atuação estratégica de RH e, além disso, essa nova ‘roupagem’ implica novas formas de organização do trabalho, investimento na formação dos trabalhadores e novos mecanismos de controle da força de trabalho. As políticas de RH não são procedimentos descritivos do modo de funcionamento da organização, mas antes, o fundamento de uma produção ideológica, em que se articulam práticas de poder, controle e dominação de pessoas nas empresas.

Algumas características mais comuns das políticas de RH estão relacionadas às estratégias ‘inovadoras’ conhecidas como gerenciamento estratégico participativo, gerenciamento do terceiro tipo, pós-fordismo, gerenciamento de qualidade total. Essas políticas, na realidade, combinam recompensas financeiras e simbólicas, possibilidades de carreiras, estabilidade de emprego, descentralização conjugada com técnicas de gerenciamento à distância, reforçamento da competição etc., mas trazem implícitas as antigas características de manipulação e controle (CANÇADO, 2005, p.4).

Entretanto, do ponto de vista da relação com os trabalhadores, muito embora o responsável pela área de gestão de pessoas possa ter-se aproximado do nível estratégico, o que somente ocorreu em grandes corporações modernas, os trabalhadores continuaram excluídos do processo de condução da organização para a consecução de seus objetivos, não obstante as chamadas formas participativas de gestão que, como se tem mostrado, constituem-se em um engodo (FARIA, 1987; 2004).

Configura-se, assim, um paradoxo entre um discurso de preocupação acerca da saúde física e mental do trabalhador e a necessidade de alinhar a estratégia da organização ao ambiente globalizado, competitivo, que impõe a produtividade e o lucro como requisito da sobrevivência da organização. Se a área de RH está vinculada à estratégia de lucro da organização e o foco principal é sobre a produtividade, a saúde mental do trabalhador fica em segundo plano, recebendo atenção na medida em que começa a gerar efeitos adversos sobre a produtividade e prejuízos para a organização.

6.2. A GESTÃO DA SAÚDE EM ANÁLISE

O cenário do trabalho no Brasil atualmente mescla o novo e o velho no que diz respeito a formas de gestão, no qual “formas materiais e simbólicas de vidas distintas convivem lado a lado oferecendo-nos desde processos manufatureiros até os mais sofisticados baseados na automação” (SATO, 2003, p.32). Assim observa-se que a crença de que o trabalhador é irresponsável convive com a idéia de que agora o trabalhador é responsável e tem capacidade de planejar suas atividades, não necessitando mais de um controlador externo, bastando o controle simbólico.

Esse modelo no qual se mesclam as velhas e as novas formas de gestão caracteriza o processo de trabalho da Vitis. Uma organização que investe em alta tecnologia, mantém-se competitiva e em processo de expansão no mercado globalizado e começa a investir, de maneira ainda discreta, em técnicas de seleção e socialização de novos funcionários, treinamentos, soluções ergonômicas, etc. Mas, ao mesmo tempo, permanece numa gestão tradicional, centralizada na figura do dono, no qual o controle do funcionário se dá pelo horário de chegada e saída, pela jornada de trabalho e pelo comportamento disciplinar.

Dessa forma, a Vitis apresenta-se ainda estruturada sob um modelo taylorista, mas com pressões de todo o processo de globalização, da competitividade acirrada, da exigência de tempo, de formação, de informação, de experiência, de rapidez de aprendizagem teórica e prática, da adaptação e principalmente da excelência no atendimento ao cliente (MERLO, 2000).

Portanto, há uma dupla mensagem na forma de gestão da organização: a exigência da adaptação aos novos tempos e ao mesmo tempo a manutenção de um regime disciplinar rígido, em que não é permitida a flexibilidade de horário, a tarefa vem pronta e estruturada, o comportamento exigido com relação ao cliente deve ser de uma certa submissão, o treinamento exige um controle dos sentimentos diante de grosserias e desrespeito buscando atender completamente os desejos “daqueles que pagam seu salário”. Isso significa que o trabalhador permanece em uma posição dupla na qual é tratado oras como ‘colaborador’, pessoa dotada de inteligência, autonomia, que utiliza sua criatividade para resolução de problemas, oras como ‘peão’, no qual precisa acatar as ordens e realizar as tarefas exatamente como solicitadas.

Diante de um controle repressivo, no qual o comportamento é mais vigiado do que a tarefa realizada, em que não é permitido responder ao cliente e colocar limites em uma relação que se torna muitas vezes perversa, a solução em muitos casos é o esgotamento, a depressão e a somatização.

Permanece na organização um sistema disciplinar, no qual o *status quo* e a passividade dos trabalhadores se mantém através do discurso dos mitos organizacionais, baseado na crença da capacidade dos gestores.

As chefias têm que tomar certas decisões e a maioria dos funcionários não entende porque pensam neles isolados. E quando a gente recebe uma decisão e espero que seja assim, é pensando na instituição, eu sou madura o bastante para aceitar uma decisão do meu chefe sabendo que ele não fez isso para me prejudicar, que com certeza envolve mais coisas. Acho que eles têm que ter uma postura firme, saber como falar com o funcionário, porque tem muito funcionário que se dói e acha que é implicância e começa a vir briguinha [...] mas eu entendo muito a posição do meu chefe. Claro quando eu acho que posso argumentar diferente eu falo, mas se eu vejo que tem um bem maior para terem tomado essa decisão, eu acato (E-16).

Enriquez (2002) afirma que nas organizações contemporâneas há uma tendência a engajar pessoas nas quais o comportamento é adequado ao estilo da

organização, ou, se não, é necessário transformá-las através do trabalho, da pressão de grupo, da ideologia dominante, dos estágios de formação, em indivíduos que pelo menos aparentemente, provem suas qualidades em favor do crescimento da organização. Essa afirmação é corroborada pelo relato de uma das entrevistadas:

Apesar do sofrimento (diz que sofre dos nervos), nunca falto, nunca atraso e nunca digo não e a chefia reconhece esse comprometimento. Hoje, as pessoas acabam se adaptando ao seu cargo, ao que ele exige, porque o cargo não se adapta a pessoa. Como, por exemplo, a minha colega que era mais quieta e que na recepção ficou mais sorridente (E-5).

Na Vitis, conforme afirmaram vários entrevistados, o caráter interpessoal (dedicação, comprometimento, agilidade, pró-atividade, bom relacionamento) dos candidatos no processo de seleção e no decorrer do trabalho é mais importante do que as habilidades técnicas. O processo de seleção é acompanhado por um programa de integração do trabalhador, no qual se transmitem o histórico, a missão e a visão da organização, as regras, os direitos, os deveres do trabalhador e o comportamento exigido diante do cliente.

Conforme foi mencionado no tópico anterior, alienação do trabalhador é condição básica para o êxito do controle sobre o processo de trabalho. A organização, através dos gestores e da equipe técnica de RH (psicólogos, assistentes sociais, administradores), objetiva desenvolver atitudes, habilidades e comportamento para adaptar o trabalhador à estrutura de poder da organização, tornando-os dóceis e produtivos, através de técnicas de punição e recompensa (FARIA, 2004c).

Dessa forma, a racionalização do processo de trabalho pressupõe uma concepção do sujeito como um meio, uma 'peça do sistema' e a organização como uma instituição, no qual ocorre uma institucionalização da desumanização das relações de trabalho. O sujeito, visto como um objeto torna-se um agente passivo na transformação do trabalho, retirando-lhes o sentido do trabalho e do sujeito do trabalho.

Como afirma Faria; Meneguetti (2004, p.5) "O trabalhador passa a vender sua força de trabalho como mercadoria. O indivíduo, separado do produto que faz, é reificado. O capital o instrumentaliza para a produção de valores excedentes que serão apropriados para constituírem as bases da acumulação simples e ampliada." Essas novas condições passam a ser consideradas como naturais porque

constituem-se como práticas comuns na sociedade. Nota-se nas organizações e particularmente na Vitis gestores atuando como 'feitores' organizacionais, colocando os valores organizacionais (lucro) acima dos seus valores, dos valores humanos, pondo fim ao respeito mútuo nas relações interpessoais. O sujeito assume o papel de 'coisa' como uma defesa de sobrevivência, tratando o outro como 'coisa' também, como objeto de uso e manipulação.

Através área de RH, as organizações buscam, com o emprego de novas formas de gestão, como programas de relações humanas, saúde e qualidade de vida, intensificar o trabalho e aumentar a produtividade. Em entrevista, uma funcionária do RH da Vitis disse que suas negociações com a diretoria com relação aos programas de qualidade de vida estavam sempre embasados em cálculos de reduções de custo e redução da rotatividade, pois somente dessa forma eles eram aprovados. Atualmente, a lógica que permeia esses programas é a de que o funcionário saudável falta menos e trabalha melhor.

Na Vitis, existe um departamento de pessoal responsável por toda parte operacional de salários e benefícios e um departamento de RH, inaugurado no ano de 2002, responsável pela parte de seleção, treinamento, plano de cargos e salários e consultoria aos gestores dos setores. A gerência de RH está em constantes reuniões formais e informais com os demais gestores, buscando soluções para problemas de relacionamento interpessoal, disciplina, faltas, atrasos, demissões e avaliações. Muitas vezes, os gestores procuram esta gerência para pedir conselhos e saber como agir diante dos funcionários que fogem do padrão de comportamento.

As novas atribuições do RH estão relacionadas a uma gestão voltada para os resultados finais da organização, o lucro, uma parceria com outras áreas e atuação estratégica no lugar da burocrática. Entretanto, conforme o observado neste estudo de caso, não se detectou na prática resultados da atuação estratégica de RH na organização. A atuação se restringe ao nível tático, com a implementação de programas de acordo com os objetivos estipulados pela alta diretoria.

O acesso a informações é limitado e nas reuniões estratégicas, apenas os acionistas e poucos executivos do mais alto escalão decidem as diretrizes da organização e transmitem à diretoria administrativa, que tem a função de traduzir a estratégia, a ideologia e o sistema de crenças em políticas, regimentos, procedimentos e comportamentos. Fica clara essa não participação do RH na

estratégia da Vitis, uma vez que a gerência da área não tinha acesso nem mesmo ao faturamento anual da organização.

Os programas de saúde estão dentro dessa função de tradução ideológica e mais relacionados à estratégia de lucro da organização do que com uma real preocupação com a saúde física e mental dos integrantes da organização. Como já foi mencionado em capítulo anterior, a gestão de saúde em uma organização está baseada no modo de Gestão Geral da mesma (CHANLAT, 1996). Dessa forma, entende-se que os programas de saúde da Vitis estão relacionados ao controle psicossocial, objetivando principalmente a redução de faltas, licenças e processos trabalhistas. A seguir, far-se-á uma análise pormenorizada desses programas da organização estudada.

6.3. OS PROGRAMAS DE SAÚDE MENTAL DA VITIS

A rotatividade e o absenteísmo dos funcionários é a situação que mais preocupa os gestores da organização em estudo. Estes explicam a alta rotatividade pela falta de comprometimento dos trabalhadores em geral e pela baixa escolaridade e nível cultural do setor operacional. Já a equipe de RH, acrescenta as dificuldades na relação chefia – subordinado como um fator propiciador de demissões. Durante o ano de 2005, mais de 50% da zeladoria foi substituída e os investimentos na área de RH, no que se refere a programas de saúde, tiveram início justamente por causa do número bastante alto de atestados médicos e faltas que estavam prejudicando a atividade do setor.

Esse investimento veio junto a um aumento de controle gerencial. A partir do início de 2006, os atestados médicos da área operacional foram analisados pela supervisão de RH e cada funcionário seria entrevistado sobre os motivos do atestado e a gravidade do adoecimento.

Atualmente, os programas de saúde adotados pela organização são:

QUADRO 6: PROGRAMAS DE SAÚDE ADOTADOS PELA VITIS

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO	OBJETIVO	FREQUÊNCIA
GINÁSTICA LABORAL	Exercícios de alongamento do corpo e das articulações mais utilizadas durante a jornada de trabalho.	Busca-se através da GL fomentar dados para o desenvolvimento de propostas de mudança de estilo de vida para funcionários.	10 minutos, de 3 a 5 vezes por semana.
CLUBE DA CAMINHADA	Orientações e caminhadas nos intervalos e no final do expediente, como incentivo ao cuidado com o corpo.	Busca-se incentivar funcionários à prática de exercícios físicos e cuidados com o corpo.	Ainda em fase de implantação.
ESPORTES GRATUITOS	jiu-jitsu e musculação gratuitos para os funcionários no horário do almoço e no fim da tarde.	Busca-se incentivar funcionários à prática de exercícios físicos e cuidados com o corpo.	2 vezes por semana
PALESTRAS SOBRE SAÚDE	Programa de palestras sobre saúde para os trabalhadores, sendo o primeiro tema: saúde da mulher.	Orientar e conscientizar funcionários sobre os cuidados com a saúde	Mensal
LAUDOS ERGONÔMICOS	Avaliações nos setores mais críticos, que apresentam maior incidência de problemas na coluna e nas articulações.	Detectar problemas ergonômicos que possam gerar doença ocupacional e garantir melhores condições de trabalho aos funcionários.	Realizadas em todos os setores durante o ano de 2006.
TREINAMENTOS E GRUPOS DE INTERVENÇÃO	<p>Cursos de relacionamento interpessoal, liderança, trabalho em equipe.</p> <p>Grupos de intervenção psicológica com líderes operacionais e alguns setores que apresentam dificuldades de relacionamento.</p>	Esses treinamentos e grupos objetivam uma melhoria nas relações verticais e horizontais da cadeia hierárquica e maior eficácia da equipe de trabalho.	<p>Os treinamentos são pontuais, realizados geralmente 1 vez ao ano.</p> <p>Os grupos são realizados semanalmente ou mensalmente com uma equipe de psicologia.</p>

Elaborado pela autora

Já, os benefícios relacionados à Gestão de Saúde são:

QUADRO 7: BENEFÍCIOS RELACIONADOS À GESTÃO DE SAÚDE

BENEFÍCIO	DESCRIÇÃO
ATENDIMENTOS ODONTOLÓGICO, PSICOLÓGICO, FISIOTERÁPICO.	Atendimento à comunidade em geral realizado nas clínicas-escola da instituição. Os atendimentos são em sua maioria, gratuitos.
ASSISTÊNCIA MÉDICA	Plano de saúde do qual a empresa paga uma percentagem da mensalidade e o funcionário paga outra.
FARMÁCIA COMUNITÁRIA	Farmácia-escola da organização que vende medicamentos mais baratos, com desconto em folha de pagamento para os funcionários.

Elaborado pela autora

Dos programas, o único que a maioria dos entrevistados tem conhecimento e relaciona como um programa de saúde é a ginástica laboral (GL), vista como um momento de lazer e de alívio do estresse. Nota-se que, apesar da atividade estar voltada para aspectos físicos (dores e problemas nas articulações), o maior benefício para os trabalhadores é o mental.

Quando foi implantada, a atividade era obrigatória, tendo inclusive um livro de chamada para a anotação da frequência dos funcionários. Entretanto, na maioria dos setores esse controle não teve continuidade porque já existia um outro tipo de controle, mais sutil: quando alguém faltava, recebia logo uma ligação da chefia ou uma cobrança dos próprios colegas de trabalho.

Tudo que a gente faz é vigiado, por exemplo, vou descer no banheiro, alguém vai olhar que eu fui no banheiro. Isso me chateia, esses dias eu não fui na laboral para atender um cliente, não foi por não vontade de ir. Logo em seguida me ligaram perguntando porque eu não tinha ido, isso me chateia porque a Laboral que é uma satisfação não pode ser pressionado (E-24).

Apesar da obrigatoriedade, do controle e da vigilância presentes na GL, os funcionários se apropriaram da atividade que se tornou prazerosa. Durante as entrevistas, alguns funcionários comentaram a atividade de GL:

Fora a ginástica laboral, eu não tenho conhecimento de nenhum programa de saúde. A ginástica é de grande valia [...] o próprio objetivo dela é que o funcionário pare, se alongue um pouco, saia da própria correria momentânea, e também o fato de você sair daquela posição: 'opa deixa eu prestar atenção um pouquinho em mim', isso também é muito saudável. É mais para alívio de estresse, pra mim pelo menos é. Aquela parada das 15 horas é importantíssima (E -13).

O maior benefício da ginástica laboral é o momento, principalmente para as pessoas que trabalham direto no micro, é o momento que você relaxa e se alonga um pouco porque é difícil as pessoas que fazem isso aí. Segundo que é o momento que está todo mundo junto, de distrai, integra a equipe, solta brincadeira, é um horário de lazer que todo mundo tem direito (E-15).

A espontaneidade da atividade promove uma série de comportamentos que não são comuns no dia-a-dia do trabalho, sendo que a forma como era conduzida a atividade (com risos, brincadeiras, música) passou a incomodar aqueles que a idealizaram.

Em uma das atividades, um gestor reclamou com o RH, dizendo que a laboral estava agitada demais, com muitas risadas, o que perturbava a diretoria. O setor de RH teve que pedir para que a professora de GL diminuísse as brincadeiras na atividade. A liberdade é sempre vigiada e a espontaneidade não pode prejudicar o padrão de seriedade da organização.

Quanto aos benefícios ergonômicos da Ginástica Laboral, a professora responsável pela GL afirmara que a atividade não previne doenças osteomusculares, pois para tanto, seria necessário uma frequência muito maior do que a realizada atualmente. A Laboral torna-se, nesse sentido, uma atividade relacionada ao alívio da tensão, que se manifesta no corpo e um momento de relaxamento e descontração para os funcionários.

Ainda sobre a GL, um professor da Instituição afirma:

Existe alguma coisa que no meu entendimento é incipiente que é a questão da ginástica laboral. Na minha concepção isso ajuda, mas não resolve, o resultado pequeno é no sentido de estabelecer uma necessidade de atividade física naqueles que são extremamente sedentários, então ele vai lá, faz uma atividade, pode até gostar daquele exercício e trazer para ele um benefício temporário e isso pode ajudar a ele tomar iniciativa de entrar numa musculação, natação, fazer uma atividade física porque ele sentiu que essa atividade proporciona um bem estar maior ou um momento de relaxamento em que ele para com a atividade mental dele de trabalho. Para DORT, efetivamente, se não tiver uma constância, um aumento de frequência, não resolve. Não é nem a questão do tempo, porque você tem que avaliar a questão ergonômica do processo do trabalho, às vezes o DORT não está nem na repetição, está no ajuste do mobiliário no ajuste das condições, na postura, não é só uma questão de fazer atividade física e não ter DORT, então não é só isso, o desconforto vem em relação ao processo, nessa análise mais ampliada de lesão, às vezes tem que mudar uma mesa, uma adaptação no computador, às vezes tem que mudar a pessoa de um campo de trabalho para outro porque ela não tem o perfil para aquele. Então o ajuste é muito maior pensando em saúde [...] mais ampla e não pontual como é a GL. Eu acho que as empresa vão ter que necessariamente pensar dessa forma mais ampla. Em grandes países eles até viram que a cada dólar que você investe em saúde, você diminui em 3 dólares em função de diminuição de absenteísmo, falta, atestado, complicações trabalhistas, aumenta produtividade. Essas doenças sempre existiram, é que a tecnologia também aumentou, antes o homem máquina era uma relação mais grosseira, hoje as máquinas tentam facilitar o trabalho do homem, mas também a competitividade faz com que algumas empresas não tenham tolerância a respeito de alguns limites do funcionário (E-18).

A essa afirmação sobre uma visão mais ampla de Saúde Ocupacional, pode-se acrescentar ainda que para se prevenirem doenças como a DORT é necessário pensar na interação mente-corpo (DAMÁSIO, 2004), a partir da concepção de que não existe uma separação entre doenças do corpo e doenças mentais, pois elas estão constantemente em interação, gerando influências mútuas.

Por esse motivo, é possível entender os resultados positivos da GL na Vitis, uma vez que os funcionários se apropriam desta atividade como um momento de lazer, uma forma de descarregar tensões que sobrecarregavam sua mente e seu corpo. Assim, durante os dez minutos diários, os funcionários brincam uns com os outros, interagem, riem, fazem mímicas, massagens, enfim realizam uma atividade lúdica, na qual podem sair do comportamento rígido exigido pela instituição.

A necessidade de uma relação mais espontânea, geradora de descarga pulsional, marcada por uma aproximação libidinal (pulsão de vida) e de laço social entre as pessoas fica evidente no seguinte relato:

Estamos num processo de evolução, hoje eu vejo as pessoas sorrindo mais, brincando mais, no sentido sadio, não tem aquela coisa mais pesada, aquele ar pesado, estou percebendo. Chega sexta feira e não falam 'ai que semana, to cansado, estressado'. Eles estão mudando as palavras: nossa como passou rápida a semana. Já não está mais sendo aquela coisa de 'não consigo mais estar aqui dentro'. [O que você acha que mudou? pesquisador] Olhe a nossa Laboral está sendo muito boa, porque ela é um profissional de Ed. física, mas ela trás uns recursos dinâmicos, não está tendo o desabafo, mas a parte sadia, essa semana fizemos uma brincadeira de mímica em que a equipe tinha que se juntar em dois para fazer um animal. Então além de trazer todo mundo muito próximo, a laboral faz isso de uma forma mais sadia, de você conseguir se divertir, dar muita risada, do outro estar fazendo um gesto e aquilo não ficar pejorativo. Olhe eu acredito que seja laboral, até eu tava no começo dizendo que ruim ir para laboral, mas hoje eu tenho prazer, sexta feira a gente faz massagem um no outro, você vê a proximidade muito grande, todo mundo espera a sexta-feira que é dia da massagem ou a quinta que é dia da brincadeira, eu acho que é isso que está contribuindo (E- 24).

Essa evolução da equipe mencionada acima, em termos de relacionamento entre colegas é um fator a ser analisado. Vários setores da Vitis apresentam dificuldades de relacionamento interpessoal, quer seja na relação horizontal, quer seja na relação vertical da cadeia hierárquica. Intrigas, 'fofocas' e competição são freqüentes e foram mencionadas por vários entrevistados como um fator desencadeador sofrimento (E-19, E 20, E-27).

Além da vigilância da própria organização, há uma vigilância entre os próprios colegas de trabalho que controlam e delatam aqueles que fogem da regra. A cooperação é prejudicada, pois os funcionários assumem a ideologia organizacional do vigiar e punir, do julgar, da recompensa aos que cumprem as regras com a punição dos demais. A liberdade é vigiada e a espontaneidade quebra a seriedade da organização, portanto, o sujeito trabalhador passa a atuar como um 'feitor', identificando-se como o agressor, vigiando o colega como uma defesa contra a sua própria fragilidade em relação aos 'grandes olhos' organizacionais que vigiam-lhe todos os passos, através de mecanismos diretos e sutis.

Esse movimento das equipes impede uma reflexão maior sobre a própria organização do trabalho e sobre os fatores geradores de sofrimento no ambiente organizacional. Conseqüentemente, as equipes se tornam desfragmentadas, utilizando o *slogan* 'cada um por si', fazendo com que a mobilização coletiva e o posicionamento crítico em relação às decisões organizacionais se tornem cada vez menos possíveis.

O individualismo e o silêncio dos trabalhadores faz com que se banalize o sofrimento e se suportem decisões injustas e não- éticas no interior da organização.

Apesar do sistema regado e rígido de gestão da Vitis, muitas regras podem ser burladas dependendo das relações pessoais que alguns mantêm com os superiores.

As contratações e promoções de funcionários seguem procedimentos estabelecidos pelo RH: análise do candidato em relação aos pré-requisitos da vaga, entrevista comportamental, testes específicos e testes psicológicos. Uma das funcionárias do RH, porém, mencionou que inúmeras vezes, pessoas são contratadas e promovidas por serem amigos do chefe, por ser parente, enfim por posições pessoais. Esse tipo de situação gera indignação dos trabalhadores, reclamações nos corredores das organizações, mas aos poucos todos vão se calando e aceitando a condição do “manda quem pode, obedece quem tem juízo” (E-20).

Nas relações de trabalho contemporâneas, e particularmente na Vitis estimula-se como valor o sucesso individual, não importando os meios utilizados para atingi-los, o que traz como consequência o favorecimento de atitudes antiéticas (como por exemplo, conceituar o outro sem aguardar seu pronunciamento; trocar debates por intrigas de bastidores; fugir do enfrentamento, preferindo falar do outro na sua ausência; buscar a qualquer preço a promoção pessoal desqualificando o outro, manipulando informações; negar ao outro manifestação ou defini-lo por palavras e atitudes que não falou ou tomou; julgar o outro sem considerar as razões que os motivaram) dentro das instituições e organizações (FARIA, 2004a). Nas organizações da contemporaneidade, o conceito de princípio ético, moral e democrático pode ser aquilo que for mais conveniente para os seus elaboradores e usuários ocasionais.

Por esses acontecimentos e outros que ocorrem no dia-a-dia da Vitis, muitos entrevistados afirmaram não haver na organização igualdade de oportunidade e de tratamento.

Não existe igualdade, pelas hierarquias, pelo preconceito mesmo, com portadores de deficiência, pela profissão que ele exerce. A gente tem aqui níveis bem diferentes: mestrado, doutorado e o quase analfabeto. Nós tivemos uma experiência que me chocou bastante com um grupo do curso de psicologia, que levou um grupo de funcionários que entraram pela primeira vez num laboratório de informática. Trabalhavam aqui dentro e nunca tinham entrado em um laboratório. No Recrutamento Interno, em algumas situações existe igualdade, mas ainda tem muito a questão da indicação. E isso acaba desestimulando algumas situações do recrutamento. E não há como questionar, porque é uma regra escrita poder convidar alguém em vez de fazer Recrutamento Interno (E- 28).

Não existe igualdade. Oportunidade a gente tenta levar isso na prática com o Recrutamento Interno, mas a chefia dá um jeitinho de escolher fulano de tal, a gente tenta, mas nem sempre tem Recrutamento Interno, às vezes uma pessoa é convidada e outra pessoa já estava interessada e já fica de bico. Tem pessoas de maior autonomia que acabam influenciando justamente porque não existe política de RH (E-26).

Acho que não existe igualdade. Porque eu sei de pelo menos 10 casos de pessoas que foram contratadas, promovidas, tem melhores salários, ocupam um cargo que deveria trabalhar com AB e C coisas, só trabalha com A e outro tem que fazer o B e C. Tem pessoas que tem essa oportunidade por 'n' motivos: relacionamentos, indicações, grau de parentesco. Até bem poucos dias a gente passou por uma situação assim, eu particularmente não sei bem o que acontece, mas foi uma situação superchata porque eu precisava explicar para as pessoas, uma pessoa foi demitida e no outro dia apareceu trabalhando melhor do que na função em que foi demitida. As pessoas que estão trabalhando certinho, não faltam, devem ficar se perguntando. Quando me perguntam por que vocês mandaram embora e contrataram no outro dia, o que que eu vou falar né? (E-21).

Entende-se, portanto, que muitos dos problemas de relacionamento existentes na organização estão relacionados à própria gestão: à contradição entre uma rigidez de regras e o pessoalismo, às atividades rotineiras, como possibilidades limitadas de satisfação e descarga pulsional, à alienação dos funcionários às determinações da alta diretoria e à falta de oportunidade de reconhecimento, do funcionamento que estimula o individualismo, a competição, as intrigas e conseqüentemente a tensão emocional.

A necessidade de alívio da tensão é tamanha que dez minutos diários de GL podem ser tomados pelos funcionários como responsáveis por uma melhoria de relacionamento, mais aproximação das pessoas e pelo clima de cooperação.

Enriquez (2002) já afirmava a impossibilidade de se unir o modelo nipônico que privilegia os esforços coletivos e a sensação de pertencimento ao grupo com o modelo americano que privilegia o esforço individual e o sucesso pessoal. Quando se estimula comportamentos individualistas, como ocorre na organização estudada e de forma mais abrangente na sociedade atual, tornam-se cada vez mais raros os momentos de coletividade e cooperação.

Essa incoerência entre o estímulo a individual e à competição de um lado e o discurso de trabalho em equipe de outro tem como conseqüência o enfraquecimento dos laços sociais e a ligação dos sujeitos de maneira superficial, impedindo uma articulação coletiva, a circulação da palavra entre os trabalhadores e da crítica como possibilidade de enfrentamento ao controle organizacional. Há,

portanto, por trás da racionalização do trabalho e do novo ideal organizacional de trabalhador (com o desenvolvimento de competências, habilidades interpessoais, talento, etc.) uma ilusão de autonomia do trabalhador, de ser dono de sua carreira e de suas possibilidades de sucesso, livre e independente. Portanto, a racionalidade instrumental e as estratégias financeiras alienam e exploram o indivíduo, enquanto este acredita ser autônomo, dono de sua carreira, dotado de habilidades e competências, responsável por sua própria manutenção no mercado de trabalho e por sua potencialidade competitiva.

Dessa forma, a GL funciona como um ‘curativo’ de questões da gestão organizacional, pois ao mesmo tempo em que não promove nenhuma melhoria na ação coletiva e na cooperação entre os trabalhadores, proporciona um certo ‘calor humano’ que suaviza o mal estar presente na organização.

No que se refere aos benefícios relacionados à saúde, os entrevistados citaram o plano de saúde e os atendimentos das clínicas-escola.

O plano de saúde é administrado pela organização e está baseado em uma tabela de taxas que são pagas pelos funcionários de acordo com a faixa de salário. O plano é extensivo ao cônjuge e aos filhos. Esta taxa, de acordo com a equipe de RH e de acordo com alguns entrevistados, é muito onerosa para os funcionários da área operacional, sendo que a maioria deles não solicita o convênio, continuando a realizar seus atendimentos médicos no serviço público.

Olhe ela tem aquele convênio que não é para todo mundo infelizmente, então talvez fique um pouco a desejar nesse aspecto. Talvez os funcionários tivessem mais facilidade de lidar com problemas de saúde mental e até com comprometimento na parte física se tivesse um acesso maior no quesito de saúde, talvez um subsídio melhor para que todo mundo pudesse ter o convênio. A pessoa vai trabalhando, agastada, estressada, dali dois anos vai descobrir que desenvolveu uma gastrite, um distúrbio osteomuscular porque não pode ir ao médico, porque não tem tempo, tem que estar indo no posto do sus, perdendo a metade do dia lá né, então nesse aspecto fica um pouco além do que deveria. O convênio a gente sabe, se ele não tem um custo alto para você, você ligar quando está saindo do trabalho, marca sua consulta, vai lá, faz, é medicado, marca os exames que de repente vai precisar fazer e no outro dia está novamente no trabalho e até com uma certa motivação ‘poxa’ to bem, minha pressão ta boa, só preciso tomar um remedinho para gastrite, alguma coisa, ou descobre que a pressão está meio alterada, já vai fazendo uma dietinha, vai cuidar (E-23).

Dessa forma, o benefício acaba sendo elitizado, pois está disponível a todos, mas apenas aqueles que ganham salários maiores têm condições de se beneficiarem do plano.

As clínicas- escola, pertencentes aos cursos de graduação da Vitis, estão localizadas dentro da organização e fazem atendimentos a toda a comunidade. Os funcionários têm acesso a eles, através de uma inscrição em lista de espera e quase todos os serviços, com exceção dos alguns procedimentos odontológicos, são gratuitos. Os serviços mais utilizados pelos funcionários são os de odontologia e de fisioterapia.

Observou-se que todos os programas e benefícios, com exceção da clínica de psicologia, estão relacionados a cuidados com o corpo: exercícios físicos, saúde física, saúde ocupacional. Mesmo que os cuidados com o corpo reflitam no emocional e no subjetivo do trabalhador, ainda é difícil para a organização introduzir assuntos diretamente relacionados à subjetividade, ao sofrimento, a dor emocional e mais ainda, se implicar um fator de risco para a saúde mental dos trabalhadores. Apesar da alta incidência de casos de depressão e doenças relacionadas ao estresse, mencionados pelo RH, não há nenhum questionamento por parte da alta diretoria sobre a contribuição do trabalho para a manifestação dessas doenças. Assim, como o comportamento, a carreira, o desempenho, os erros e as glórias dependem exclusivamente do sujeito, também o são o sofrimento e as doenças mentais, tomadas como responsabilidade e culpa única do sujeito.

A lógica que permeia esse pensamento está baseada no que Sennet (2004) chamou de 'carreiras abertas ao talento', nas quais o julgamento passou a ser relacionado unicamente às aptidões e às competências individuais, à motivação pessoal. Essa idéia exclui fatores extremamente importantes como o ambiente familiar, social, as diferenças cognitivas entre as pessoas e o fator sorte.

Assim como a competência e a formação de carreira passam a ser vistos pelo ambiente corporativo como responsabilidade do sujeito, o sofrimento e a doença também estão relacionados aos mais frágeis, marcando uma cisão entre os fortes e os fracos, os talentosos dos não talentosos, os potenciais dos não potenciais.

Nesse ponto, pode-se relacionar a lógica do individualismo ao silêncio do sofrimento e da doença, evidenciado nas entrevistas, manifestações estas presentes tanto em cargos de chefia quando em cargos operacionais. Uma vez que a doença

mental, como atesta Foucault (2000), está sempre acompanhada de valores e julgamentos de uma dada cultura, nas organizações a mesma está relacionada ao fracasso, a um indivíduo com o qual não se pode contar, alguém frágil, 'problemático'. Assim, os sujeitos se calam, pois a exposição dessa identificação com o fracassado suscita angústia e temor de perder o lugar conquistado na organização.

Uma outra solução para justificar o sofrimento e o adoecimento dos trabalhadores é torná-los uma manifestação unicamente química do organismo, isentando todos, o sujeito, a organização social e a sociedade de qualquer tipo de responsabilidade. Tornam-se todos vítimas.

Essas são as justificativas que mascaram e simplificam a angústia do homem, as dores, as falhas, as dificuldades em uma organização baseada na qualidade total, na falha zero, na excelência. Tudo precisa ser limpo, organizado, resolvido; portanto, o sofrimento, a angústia, a doença mental são considerados 'sujeiras a serem limpas' e não considerados como afetos e manifestações intrínsecos à existência humana que necessitam ser compreendidos e tratados em toda sua complexidade.

Torna-se difícil o questionamento e a reflexão em uma sociedade que busca cobrir todas as faltas e falhas, com soluções rápidas e instantâneas para todos os males através apenas do consumo de medicamentos, de objetos, como se realmente se pudesse comprar a felicidade.

O laço social, o vínculo duradouro e o aprofundamento do conhecimento das idéias, dos fenômenos tornam-se 'perda de tempo'. Assim, como afirma Sennet (2004, p. 101):

As novas formas de trabalho requerem pessoas que consigam passar facilmente de uma tarefa para outra, de um emprego para outro, de um lugar para outro. [...] A capacidade de aprender coisas novas com rapidez passa a ser mais valorizada do que a capacidade de se aprofundar ainda mais em um problema de dados existentes.

Se o superficial tem dominado o ambiente corporativo, os programas relacionados à saúde do trabalhador seguem a esse mesmo caminho. São intervenções de caráter pontual, paliativo, sem uma investigação profunda das causas de sofrimento e doenças e sem o engajamento e apoio real dos principais dirigentes. O departamento RH da organização estudada permanece em uma

posição de conflito, na qual, ao mesmo tempo em que há uma sensibilização por parte dos funcionários dessa área para os problemas organizacionais e o sofrimento dos trabalhadores, as decisões são baseadas em programas gerencialistas e acabam intensificando o controle psicossocial, com poucos resultados efetivos e duradouros para os trabalhadores.

Os laudos ergonômicos são um exemplo claro dessa contradição. Esta atividade, cujo objetivo divulgado foi o de melhorar as condições de trabalho e a saúde ocupacional apresenta, por trás dessa primeira justificativa, o objetivo de ser um documento de defesa jurídica em caso de processo trabalhista. Além disso, com o laudo, as queixas posteriores e os atestados médicos relacionados a problemas de DORT, coluna, articulações e dores físicas em geral não apresentariam mais razão de existir, pois a organização apresentou todas as condições ergonômicas de trabalho. Dessa forma, os laudos ergonômicos tornam-se uma forma de ‘ataque’ como forma de defesa do capital, pois desmobilizam todas as queixas, as reclamações e as reivindicações dos trabalhadores.

Entretanto, Dejours (1992) afirma que não é simples prever os efeitos de uma “melhoria objetiva” das condições de trabalho; por esse motivo torna-se importante a escuta da ‘vivência subjetiva coletiva’ dos trabalhadores. Além disso, a avaliação ergonômica é limitada, pois consegue aliviar apenas parcialmente os trabalhadores e o alívio da carga ainda permite a intensificação da produtividade. “[...] a intervenção ergonômica não atinge a situação de trabalho em profundidade, pois, ela permanece aquém da organização do trabalho” (DEJOURS, 1992, p.56). Assim, enquanto a ergonomia não trazer satisfação em termos de conteúdo significativo do trabalho, adequando o conteúdo ergonômico à personalidade do sujeito trabalhador, o alívio será limitado.

Com relação a ergonomia do trabalho, uma funcionária de apoio, em uma conversa informal relata:

Todos que entram na minha sala de trabalho dizem: que lindo, que vista maravilhosa. Eu e minhas colegas ficamos muito bravas por que em função da vista, a diretoria não quer colocar persianas, o sol bate o dia inteiro no computador, a disposição dos móveis é ruim. Falamos para as pessoas que elogiam nossa sala que ‘nem só de vista bonita vive o homem’. A Vitis não está preocupada com os funcionários e sim com o marketing e com a imagem.... daqui uns 10 anos vão se preocupar porque vão perder muita gente boa. Nessa semana, por exemplo, um funcionário do setor faltou por 4 dias por causa de depressão, mas a empresa não vê esse tipo de coisa.

Fica claro neste relato que os laudos ergonômicos estão muito mais relacionados a uma arma de defesa do capital do que com a preocupação com a saúde do funcionário. A estética, o aparente e a imagem de beleza e grandiosidade da organização, presentes de maneira expressiva na chamada sociedade do espetáculo (DEBORD, 1997) são mais importantes que o bem-estar do funcionário. Constata-se, através do relato supracitado que o conflito organizacional é cegado através da luz excessiva que entra pela janela das instalações da organização, maravilhando os visitantes pela sua beleza, impedindo que se analise as condições de trabalho dos funcionários.

Essas contradições estão presentes em toda gestão de RH relacionada à saúde do trabalhador. Como diz um dos entrevistados:

Até o nosso RH deveria cuidar mais disso [está falando do acompanhamento das pessoas que adoecem] a gente não procura saber se a pessoa está precisando de alguma coisa, se aconteceu alguma coisa, só fica sabendo quando ela volta. Deveria ter um acompanhamento, mas não tem, só é feito um acompanhamento legal para você proteger a própria empresa, mas não é preocupado com a pessoa (E-19).

Entretanto, essas contradições no discurso organizacional são ocultadas, como são ocultadas as falhas, os conflitos, disfarçando as relações de poder e de controle.

Enriquez (1997) aborda essa questão quando estabelece as 7 (sete) instâncias de análise das organizações e de seus sistemas cultural, simbólico e imaginário: a mítica, a social-histórica, a institucional, a organizacional, a grupal, a individual e a pulsional. A seguir, far-se-á uma análise da saúde mental do trabalhador da Vitis a partir dessas instâncias, acrescido das contribuições teóricas da análise das formas de controle psicossocial definida por Faria (2004): controle físico, normativo, finalístico ou por resultados, compartilhado ou participativo, simbólico-imaginário, por vínculos, por sedução monopolista.

6.4. AS INSTÂNCIAS DE ANÁLISE DAS ORGANIZAÇÕES, O CONTROLE E A GESTÃO DE SAÚDE

6.4.1. A instância mítica

Esta instância permite a compreensão de como o mito atua na organização. Tanto o mito fundador, relacionado à história oficial, como o mito contemporâneo, relacionado à crença na capacidade da organização de preencher todos os desejos e necessidades.

Toda sociedade exige, para se instaurar e se perpetuar, referir-se a uma “ordem” legitimadora de sua existência. Para tanto, deve poder desdobrar-se numa narrativa suficientemente repetida a fim de poder comportar os efeitos calculados: o mito.

O mito é criador do vínculo social, baseado na admiração, na consideração e no amor, sendo que o relato mítico visa à fascinação, ao enfeitiçamento daqueles que o escutam. O mito tem por função unificar pensamentos e comportamentos, evocar ações e convidar à ação. Na qualidade de criador do grupo ele combate a desordem, a inovação, a revolta, não somente narrando o advento da civilização, mas também relatando o nascimento simultâneo do ser individual enquanto sujeito humano e da coletividade enquanto regida pelo direito, ambos submetidos à instância interdutora (ENRIQUEZ, 1997).

Para Faria (2004c, p. 27), “o mito é a própria forma de viver com ‘idealizações’ interiorizadas e projetadas coletivamente”. É a forma como o grupo social procura resolver os problemas de sua existência através não apenas de narrativas fabulosas e pseudo-históricas, mas igualmente através de figuras humanas (heróis, líderes), concepções, noções abstratas e projetos não realizados. Nesse sentido, o mito assume a função do ideal egóico do grupo, que projeta nele a resolução de todas as suas aspirações.

O mito numa organização pode ser fator de aglutinação, de reafirmação de vínculos sociais comuns, de pulsão de vida, e é neste sentido que as empresas investem no mito fundador e em outros mitos (FARIA, 2004c).

Uma sociedade fundada sobre a escuta e o respeito integral do mito seria não uma sociedade da igualdade, mas uma sociedade da repetição e do desenvolvimento da entropia, já que ela só faria definir como “naturais” (queridos

pelos deuses) a hierarquia social e o sistema de dominação. Torna-se compreensível desse modo o fato de que as organizações modernas voltem a apelar para o mito, pois desejam atuar como comunidades que englobam seus membros a fim de fazê-los interiorizar os valores culturais e estarem prontos a sacrificarem-se por elas. A adesão total com a organização provoca tensão nervosa, desgaste mental enorme, na medida em que cada um deve mostrar constantemente seu poder e sua força: “quando o mito triunfa, os indivíduos desaparecem” (ENRIQUEZ, 1997, p.52).

Para Faria (2004c), a entrega total causa perda da identidade individual e coletiva, contribuindo para a alienação do sujeito e para a aceitação do discurso organizacional sem questionamentos. Ocorre por parte dos trabalhadores, uma crença na divisão do trabalho, e a adequação do comportamento segundo a “cultura” mitificada.

A instância mítica pode ser observada na Vitis desde o relato da história de sua fundação, realizada com poucos recursos financeiros, muito trabalho, dedicação até a história atual, com o tamanho, a rentabilidade e prestígio que apresenta hoje. O presidente da organização é chamado de ‘deus’ pelos funcionários de apoio, pois nunca está presente, sendo que muitos não o conhecem pessoalmente, mas ao mesmo tempo seus ‘mandamentos’ são sempre obedecidos. Expressa-se através de cartas, vídeos e da imprensa que publica reportagens constantes sobre sua vida e trajetória.

Além da história do mito fundador, a instância mítica pode ser observada na história dos mitos contemporâneos, ou seja, dos diretores e gestores atuais. Todos são ‘filhos’ da Vitis, pois começaram a trabalhar na organização ainda muito jovens e em cargos de baixo escalão. Em seu discurso, afirmam que a Vitis dá oportunidades para aqueles que possuem talento, ‘vestem a camisa’ da organização, estudam e ‘correm atrás das oportunidades’. A história da trajetória dos mitos contemporâneos estimula uma visão simplificadora da realidade de que somente os melhores ‘crescem’ na empresa e que há oportunidades, depende somente da competência do sujeito.

Esse discurso estimula uma visão preconceituosa que separa os bons (líderes) dos não tão bons (liderados) e gera um sentimento de menos valia àqueles que por inúmeras circunstâncias não conquistam patamares hierárquicos mais altos. Além disso, na fase atual da empresa, a expansão é predominantemente em relação

às vagas operacionais e administrativas, não havendo nenhum movimento de promoção interna para cargos de chefia.

No ano de 2006, o presidente da Vitis intensificou suas mensagens aos gestores e diretores, convocando uma reunião mensal para que fossem lidos e discutidos livros indicados por ele. Sobre essa atividade, um entrevistado afirma:

A gente até está com um grupo de pessoas no qual estamos lendo um livro por mês que eu achei muito interessante, tem gente que acha que está se exigindo que se faça isso, mas assim pelo menos eu sou franco em dizer que poderia ler no máximo um ou dois livros no ano, assim eu vou ler oito ou nove. Eu não sou uma pessoa que li muito, não tenho uma boa formação em filosofia, então nesse livro de agora eu to sentindo dificuldade. Eu não tenho em mente certo o objeto que eles querem, mas só pelo que a gente está aprendendo e convivendo mais com as pessoas que trabalham ao nosso redor, está sendo importante, a gente na realidade não conversa muito com o próprio colega do lado. Acho que um das intenções é que a gente seja transmissor (E-19).

Dessa forma, todos estão participando de um grupo em que não sabem exatamente os objetivos, mas aceitam e realizam sem questionamento, acreditando que a atividade visa a um bem maior. Apesar de não saberem a finalidade dos encontros, o entrevistado acima já apresenta a idéia de que os participantes do grupo seriam transmissores ideológicos da organização.

A figura do presidente representa a imagem da organização: uma empresa nacional, séria, sólida, com uma história de sucesso, uma imagem de prestígio no mercado, no qual não se enxergam falhas em sua trajetória. De acordo com Faria (2004c, p.32) “o mito de que quanto mais a empresa é reconhecida e bem sucedida, mais o empregado será reconhecido e bem sucedido, habita o imaginário do sujeito”.

Isso pode ser constatado através do sentimento de orgulho que a maioria dos funcionários apresenta por ser colaborador da Vitis. A história de sucesso da organização ‘empresta’ a seus membros o mesmo sucesso e importância na sociedade.

Esse fator de aglutinação do mito a torna uma instância no qual aparecem os mecanismos de controle. Dessa forma, os indivíduos formulam uma imagem ideal da organização, se identificando com a mesma e aceitando os seus preceitos, mantendo-se dispostos a se sacrificar em nome da continuação do sucesso da organização e conseqüentemente de si mesmo.

É esse sacrifício que gera consequências para a saúde do trabalhador. Identificado com a imagem de perfeição e com medo de perder o emprego caso não se adaptem ao modo de funcionamento da Vitis, funcionários se dedicam a ponto de ficar dias sem dormir, passando noites em claro pelo excesso de trabalho, apresentando quadros de insônia, ansiedade e estresse por não conseguir se 'desligar' da empresa. Essa análise é corroborada pelo seguinte relato.

Tenho insônia e meu cardiologista me deu um ansiolítico e eu não senti muita diferença. Acabou a cartela e eu não fui mais atrás, não é isso que eu quero para minha vida. A partir daí eu to botando na minha cabeça que preciso fazer uma reviravolta na minha vida e se eu fizer exercícios físicos e cansar durante o dia a noite eu vou conseguir dormir melhor. Aqui a gente cansa a cabeça, mas não o corpo. Muitas vezes eu demoro para dormir e estou pensando no trabalho muitas vezes (E-19)

Portanto, as organizações ocultam sua história real, influenciando os funcionários a sentirem-se parte de algo maior do que eles. E quando o sujeito se aliena totalmente nesse imaginário, faz concessões sem questionamentos, muitas vezes desrespeitando os limites de seu corpo e sua mente.

6.4.2. Instância Sócio-Histórica

A instância sócio-histórica analisa a forma como a organização garante o cumprimento de sua missão, sua trajetória e seu projeto. A organização produzirá uma realidade social firmada em sua existência, que deve servir de guia a todos os sujeitos, pois pretende envolvê-lo em seu projeto, como um colaborador, ao mesmo tempo em que procura alcançar sua natureza afetiva, sua subjetividade e seus desejos conscientes e inconscientes (FARIA, 2004c).

Segundo Schirato (2004), o mito original remete à ideologia que sustenta a condição histórica que as organizações vivem. Assim, a instância sócio-histórica é o modo de acontecer no tempo e no espaço e, segundo os matizes do mito, a ideologia que perpassa a forma de ser da organização. Nesse sentido, Enriquez (1997) argumenta que a ideologia é o elemento central de estruturação das sociedades históricas e tem por função "polir o social" a fim de lhe dar a homogeneidade requerida e ocultar o conflito e as relações de dominação. Sendo

assim, é evidente que a ideologia não se revela senão pela interpretação porque sua função é justamente a de mascarar uma parte da realidade.

A parte do real mascarada pela ideologia é produzida pela aplicação no real da ideologia. Ao inscrever-se num registro passional, ela corresponde à exigência da pessoa de não ser tocada pela falta, de estar sempre “repleta”. Ela lhe permite então evitar todo o conflito psíquico, e assim viver na ilusão de um estado não-conflitual de sua psique: estado de alienação (ENRIQUEZ, 1997).

Assim, a história da organização, especialmente a que se refere seus sucessos, contribui para a formação de sua própria ideologia, a qual vai conduzir as decisões e definir as estratégias a percorrer para conquistar seu lugar de destaque no mundo competitivo (FARIA, 2004c.).

A história da Vitis é marcada por sucessos, expansões e reconhecimento no mercado. Essa história é mencionada pelos funcionários quando perguntados como se sentem por serem integrantes da organização. Sentem-se reconhecidos pela sociedade por trabalhar em uma organização como a Vitis, marcada por uma imagem de credibilidade, de seriedade e estabilidade. Essas características se expressam, para os funcionários, pelo aumento crescente das instalações físicas, pelo número de admissões, pelos salários ‘bons’ e pagos sempre em dia, pela inexistência de crises financeiras e pela crença de que a organização, com todo seu poder, nunca morrerá.

A questão do desemprego se expressa pela sensação de segurança que os entrevistados relatam por estarem numa empresa sólida, em constante processo de expansão. Além disso, o discurso é que se o funcionário trabalhar ‘direitinho’, não faltar, se comprometer, é muito difícil ser demitido.

A identificação do sujeito com a história de sucesso da organização é importante na vinculação e na alienação do sujeito à mesma. Apesar de não haver, de acordo com as entrevistas, um reconhecimento da organização em relação aos funcionários, a organização sendo reconhecida e apresentando *status* e prestígio social faz do colaborador um privilegiado também, ou seja, ele ocupa um lugar idealizado e reconhecido pela sociedade. Esta análise fica clara nas citações abaixo:

Me sinto importante, bastante por trabalhar na Vitis. Isso mexe com o ego, ah... o fulano é funcionário da Vitis (E-20).

Um privilegiado em relação ao mercado. Feliz, acho que eu não to sendo demagogo. Se eu estou com problema é outra coisa, estou feliz (E-19).

Me sinto bem, satisfeita, quando eu entrei aqui eu disse que eu quero e vou trabalhar aqui. O ambiente geral do lugar é bonito, acolhedor. Eu gosto de dizer que eu trabalho na Vitis (E-13).

Eu gosto, sempre quis, quando eu comecei a trabalhar foi por indicação e tinha vários estagiários que diziam que não viam a hora de sair e eu falava, nossa eu não vejo a hora de vestir aquele uniforme, porque poxa, eu estudo na área de educação, estou numa instituição do tamanho que é a Vitis, tenho mais que procurar investir. Claro que se você me perguntar, o meu sonho é ter meu próprio negócio e não ser funcionária da Vitis, mas devido a minha situação a Vitis era uma das melhores opções (E-16).

Eu acho que de maneira geral eu sou um privilegiado, porque a empresa tem o que melhorar sim para que ela tenha uma imagem melhor ainda do que ela tem como empresa, uma das grandes empresas do Brasil. Independente de eu ficar mais 4, 5 anos ou ficar mais 1 mês, eu vou levar essa bagagem que eu adquiri dentro da Vitis, eu aprendi muita coisa boa aqui dentro, eu fiz muita coisa boa enquanto funcionário da empresa, adquiri coisas que eu não tinha, construí casa, iniciei o processo de criação do meu filho aqui, e vou levar essa bagagem da Vitis, que querendo ou não se eu mudar de empresa ou de ramo eu vou estar lá na frente e vão dizer: Você trabalhou na Vitis? Sim, quando tempo? 5 anos. Então você estar participando do grupo não é para qualquer pessoa que não tem o mínimo de mérito (E-23).

Dessa forma, “À medida que se efetiva e se intensifica a integração ideológica entre o sujeito e a organização, o resultado aparece no que esta mais investe: o aumento de produtividade” (FARIA, 2004c, p.38).

Porém, em todo o processo de identificação e idealização, corre-se o risco da frustração quando se percebe que o sucesso da organização não significa seu próprio sucesso. É o que diz uma das entrevistadas.

Por ser uma funcionária da Vitis, eu não tenho aquele orgulho que as pessoas falam, ah sou funcionário da Vitis, acho que eu pude ver essa outra parte, ver a falta de reconhecimento e valorização do funcionário. E as pessoas se iludem muito, ah eu trabalho na Vitis como se fosse uma empresa muito boa que reconhece o funcionário (E-27).

Faria (2004c) ainda afirma que a adesão à ideologia organizacional é uma forma de seqüestro da subjetividade no qual o trabalhador se entrega até que seja resgatado por sua consciência de si. Albert (1996) já atentava para a doença da idealização no qual o sujeito dedica-se energicamente buscando os melhores resultados e no momento em que o trabalho não traz as recompensas desejadas se frustra. Assim, a energia e o investimento que estavam direcionados aos resultados

do trabalho se degradam, sendo que essa desilusão pode desencadear um processo depressivo.

6.4.3. Instância Institucional

A instância institucional constitui o conjunto das normas e regras instituídas na organização, as quais estabelecem uma ordem ou um padrão com a finalidade de definir as formas de conduta explícitas e implícitas, regulamentando a relação social de trabalho, de maneira a garantir sua sobrevivência (FARIA, 2004c).

É na instância institucional que poderão verdadeiramente expressar-se os fenômenos de poder com seus corolários: as leis escritas e as normas explícitas ou implícitas das condutas. Ela visa estabelecer um modo de regulamentação e tem por objetivo manter um estado, fazê-lo durar e assegurar a sua transmissão; fundamentando-se num saber que tem força de lei e que se apresenta como a expressão da verdade. É por isso “que as instituições se originam sempre de uma pessoa principal - aí se encontra a conexão entre paternidade e saber: o pai é aquele que possui o saber e que o profere” (ENRIQUEZ, 1997, p. 72).

As instituições se apresentam diretamente como reprodutoras, sendo, portanto, educativas ou formativas (ENRIQUEZ, 1997): a instituição não produz, reproduz. Na sociedade dominada pelo capital, o objetivo das instituições é o de reproduzir o sistema capitalista. Para isso, elas precisam existir inclusive no imaginário social para, assim, criar vínculos, para que as leis sejam interiorizadas pelos indivíduos, pois apenas dessa forma eles se apresentarão submissos e felizes (FARIA, 2004c).

Assim, as instituições se apresentam como conjuntos formadores referindo-se a um saber teórico legitimado e que tem por função garantir uma ordem e um certo estado de equilíbrio social. Não há, portanto, instituição sem execução de um processo de alienação, sem empenho para reproduzir sistematicamente os indivíduos sociais ou, pelo menos, para formá-los de maneira tal que eles não possam estar em condições de avaliar conscientemente suas condições, a aderirem à vida institucional tal qual ela se apresenta formalmente e a trabalharem para mantê-la em seu todo (ENRIQUEZ, 1997). A instância institucional das organizações

não pretende senão garantir a reprodução do padrão instituído. Nesse sentido, Faria (2004 c, p. 40) afirma que:

Enquanto os indivíduos se apresentarem submissos, fiéis e comprometidos e enquanto cumprirem seu papel na reprodução da ordem, o controle será útil. Mas se se instalam os questionamentos, os enfrentamentos e as tentativas de quebra ou rompimento da ordem, os mecanismos de controle aparecerão em sua forma coercitiva explícita.

Em entrevista uma funcionária afirma que o comportamento dos trabalhadores deve ser “bem quietos, trabalhando bastante, sendo extremamente compreensivos, maleáveis, educados e de preferência não questionando muito” (E-28), confirmando o peso da instância institucional sobre os sujeitos.

Num ambiente no qual não é permitido nenhum tipo de questionamento, no qual a palavra é constantemente vigiada, abre-se espaço para o sofrimento e para as doenças, sejam elas mentais ou refletidas no corpo.

Eu não tenho essa liberdade para conseguir falar, acho que não tenho o direito de falar dessa rotatividade no meu setor que me sobrecarrega, o trabalho que eu tenho de me sobrecarregar em algumas coisas porque a pessoa que trabalha comigo não tem informática. Eu já pedi uma, duas vezes, eu vi que não foi para frente então eu não vou ficar insistindo nisso porque de repente eu posso estar sendo chata e eu penso que eu preciso do meu emprego, eu prefiro agüentar, porque eu preciso estar aqui. Eu choro bastante (E-29).

Dejours (1999) afirma que a impossibilidade da expressão e a falta de espaço para a palavra nas organizações gera um processo de repressão pulsional. Lacan (1999) também afirma que as experiências, os sentimentos, o afeto que o sujeito não é capaz de simbolizar por meio de palavras, retornam no real, sob a forma de um ato impulsivo, uma somatização, o desencadeamento de uma doença mental.

6.4.4. Instância Organizacional

A instância organizacional analisa as estruturas, as normas, os procedimentos e os sistemas de autoridade e responsabilidade. Representa o lugar das práticas, das estratégias, da infra-estrutura operacional, da logística e dos

processos, métodos e condições de trabalho. Mas é igualmente o lugar da realização dos desejos e dos projetos individuais e grupais (FARIA, 2004c). A organização é uma modalidade específica e transitória de estruturação e de encarnação da instituição; é o lugar das relações de forças cotidianas, das lutas implícitas e das estratégias dos atores (ENRIQUEZ, 1997).

Toda organização se apresenta como formação e luta contra o caos desorganizador, contra o “informe” que estava na origem e sempre apresenta o risco de retornar; ela tenta defender-se das pulsões de destruição que poderiam atacar seu funcionamento interno. Ela tende igualmente a canalizar a pulsão de vida para unicamente o trabalho produtivo (ENRIQUEZ, 1997). O controle se apóia nas estruturas e no organograma da organização.

Submetendo-se à impessoalidade das estruturas, o indivíduo tem sua atividade controlada e seu comportamento dirigido pela organização através dos níveis de responsabilidade assumidos e do cargo ocupado, pois esses definirão a forma de colocar-se perante a organização (FARIA, 2004c). Sob a égide do institucional, os dirigentes da organização vivem, muitas vezes, uma duplicidade de caráter extremamente confortável: limitam sua subjetividade e seu próprio juízo de valor diante de algumas situações pela objetividade do institucional (SCHIRATO, 2004).

A organização apresenta-se como um sistema dinâmico e contraditório de mediações entre seus objetivos e os interesses dos sujeitos individuais e coletivos. Elas oferecem aos sujeitos

[...] algo em que acreditar (fatos, idéias, programas), uma imagem a ser preservada, um ambiente de prazer vinculado às atividades, um receptáculo dos dramas cotidianos dos sujeitos, enquanto lhes exige, como contrapartida, dedicação, comprometimento, envolvimento e eficácia (FARIA, 2004 c, p.48).

Na Vitis, justifica-se o sistema hierárquico e salários pela meritocracia, um conceito que funde em um só termo a aptidão, motivação, atitude, coragem e habilidade. O próprio mentor da palavra, o sociólogo britânico Michael Young, foi um crítico de suas próprias palavras afirmando que temia uma nova divisão entre elite e massa, a primeira que se acha merecedora de privilégios e a segunda embaraçada e ressentida com as pessoas inteligentes (SENNET, 2004).

Justificam-se as desigualdades sociais exclusivamente pelo mérito e concede-se um determinado papel a cumprir e um *status* na estrutura. Essa estrutura é aceita, permite uma coerência entre os membros buscando uniformizar comportamentos, evitando surpresas e questionamentos.

Assim, mesmo com a promessa de desenvolvimento de carreiras dentro da organização, através do recrutamento interno, são poucos os que conseguem realmente promoções, baseadas, de acordo com as entrevistas, mais por indicação, amizade com a chefia, interesses pessoais do que por mérito mesmo. Essas contradições veladas, encobertas por meio de regras e procedimentos são geradoras de sofrimento nos sujeitos.

Entretanto, esses são também os momentos em que os trabalhadores enxergam as contradições, quando a regra e os procedimentos privilegiam alguns poucos e faz com que se tenha uma visão mais crítica da realidade dentro da organização. Essa consciência, porém muitas vezes é calada pelo medo de perder o emprego, a estabilidade e o sujeito acaba sofrendo e/ou conformando-se com a situação.

Uma das entrevistadas afirma que

Existe uma certa perversão das pessoas que trabalham na Vitis, um certo prazer de ver o outro sofrer (fazer politicagem, intrigas, passar a perna no outro). Ou você sofre ou você entra no esquema (ser puxa-saco do chefe, por exemplo) ou você sai. Muita gente já sofreu, adoeceu, saiu da empresa por causa da perversão de outros (E- 24).

A fala acima discorre sobre as questões éticas no ambiente corporativo, desencadeadoras de sofrimento entre aqueles que não entram no 'esquema', ou seja, aqueles cujos valores pessoais entram em conflito com as práticas organizacionais. Como não há espaço para questionamentos e discussões, alguns pedem demissão, enquanto outros continuam sofrendo com condutas não-éticas ou mesmo banalizando essas situações, aceitando-as como parte do jogo.

As regras, procedimentos e o sistema hierárquico contribuem para a manutenção do *status quo* da organização. Assim, há uma aceitação da separação entre os qualificados, detentores de saber e de poder e os desqualificados, que por sua baixa escolaridade não se sentem merecedores de respeito e reconhecimento pelos serviços prestados. Um dos funcionários, ao falar de seu trabalho em relação ao trabalho do produtor, diz: "o tempo do mestre é mais precioso que o meu, por isso

além de levar o material para a sala, eu instalo e testo, diferente do que fazem a maioria dos seus colegas” (E-2). Logo em seguida, fala sobre o reconhecimento por seu trabalho: “O único problema de meu cargo é o salário que é muito baixo. Não existe reconhecimento pelo trabalho, como em outras empresas, mas eu não me importo porque Deus é justo, ele reconhece”.

Dessa forma, a instância organizacional ajuda a promover um conformismo, dificulta a mobilização coletiva e o movimento em prol de condições e de uma organização de trabalho mais salutar.

6.4.5. A instância Grupal

Os grupos se formam tanto por uma tendência natural do homem como pela imposição da divisão do trabalho: é nesse nível que os membros discutem e planejam suas ações, tanto para executar a atividade quando para enfrentar agressões promovidas pelo trabalho. Dessa forma, não é possível estudar as organizações sem considerar a instância grupal.

O grupo é um lugar privilegiado para a compreensão dos fenômenos coletivos. O grupo informal não é apenas o lugar de relações de simpatia ou onde se executam as tendências e realizações desligadas do trabalho, mas é principalmente “[...] o lugar onde se expressam os sentimentos de solidariedade ligada à luta e à resistência operárias em relação às injunções da direção da empresa” (ENRIQUEZ, 1997, p. 90). Isso quer dizer que as interações nos grupos podem ter um papel decisivo na tomada de consciência dos membros da organização e na possibilidade de mudança.

O grupo, para Enriquez (1997), é definido como um conjunto de pessoas que se comunicam no todo e se possível frente à frente. Todo o grupo é portador de um **projeto social comum** que orienta suas ações; há uma coesão, um sistema de valores interiorizado pelos membros que suporta as transformações de idéias em ação. Esse sistema de valores se apóia em um imaginário social comum que significa que “[...] só podemos agir enquanto tenhamos uma certa maneira de representar para nós aquilo que somos, o que desejamos ser, o que queremos fazer e em que tipo de sociedade ou de organização desejamos intervir ou existir” (ENRIQUEZ, 1997, p.92).

Todo grupo funciona na base da idealização, da ilusão e da crença. Os três elementos estão presentes de maneira mais ou menos forte em todo grupo, remetendo sempre a uma noção de causa a ser defendida. Uma causa a defender está relacionada ao que deseja uma minoria, que se coloca contra os valores instituídos, visando transgredir uma ordem estabelecida. O ódio contra o exterior favorece a emergência de um narcisismo grupal e a ausência de um conflito interno (coesão).

Um problema estrutural de todo o grupo é o conflito existente entre o reconhecimento do desejo (tentativa do sujeito de fazer-se amar por si mesmo ou de não fazer-se rejeitar) e o desejo de reconhecimento (identificação de um com os outros, colocando um mesmo objeto de amor como ideal de eu). Assim o grupo poderá resolver o problema através de suas direções distintas: uma tendendo para a **direção da massa**, na qual não se tolera diversidades de condutas e pensamentos e outra tendendo para **diferenciação**, na qual se admite uma diferenciação das pessoas e uma variedade de desejos expressados.

A essência do grupo é a criação de uma comunidade, “[...] uma associação voluntária de pessoas que experimentam em comum a necessidade de trabalharem em conjunto ou de viverem juntas de maneira intensa, a fim de realizarem um ou diversos projetos que assinalam sua razão de existir” (ENRIQUEZ, 1997, p. 103). Na comunidade, as contradições não geram sofrimento, as tensões são pontes para criações, a lógica e a afetividade não são antagônicas. Se a comunidade não existisse, o mundo seria feito de regras de funcionamento, sistemas de poder, relações de força e nunca seria atravessado pela afeição, pela paixão.

Os grupos podem tanto tender para si mesmos criando regras rígidas e processos de identidade comuns ou pelo contrário, ser o local privilegiado da mudança.

As organizações investem contra a formação dos grupos, substituindo-os por ‘equipes de trabalho’ com funções rígidas, nas quais o único projeto existente é o da organização. “O vínculo grupal fornece um sentimento de pertença amenizador de isolamento, da fragmentação e da desumanização impostos pela forma de organização do trabalho” (SOBBOLL, 2003, p.50).

A Vitis enfatiza o trabalho em equipe através do discurso nos treinamentos, mas o que se percebe nos setores, é uma organização de trabalho no qual a atividade é segmentada e cada funcionário tem sua tarefa específica.

Funcionários entrevistados reclamaram que a maioria das pessoas faz a sua atividade diária sem preocupar-se em ajudar o colega. O comportamento é individualista, o que dificulta a criação de vínculos.

As conseqüências dessa organização dos setores, constatadas nas entrevistas, são: um clima de competição entre os membros, dificuldade de criação de laços afetivos, a falta de um projeto comum e a falta de mobilização coletiva.

Hoje a organização não envolve os funcionários, você vê hoje com uma estrutura tão grande não tem um setor que olhe para os funcionários [...] às vezes um detalhe tão pequeno, semana que vem tem feriado e até hoje os funcionários não sabem se o feriado vai ser emendado ou não. É um detalhe tão fácil de ser decidido e está criando uma tensão tão grande em todo mundo porque vai fechar o banco de horas, eles não sabem se essas horas vão entrar nesse banco ou não, não dá pra se planejar, não dá para saber nada[...] está prejudicando muito a gente, mas ninguém se mobiliza, espera-se a decisão de cima (E-14).

O medo de perder o emprego está relacionado a essa submissão às definições da organização a ao comportamento individualista. Aqueles que se expõem são considerados bagunceiros, sujeitos que devem ser advertidos e se não entrarem no padrão, demitidos.

De todos os setores da Vitis, apenas um deles tem-se mobilizado em prol de melhoria de condições de trabalho, de saúde e melhor salário. No ano de 2006, eles conquistaram um aumento de salário e estão solicitando a reestruturação do plano de saúde para que fique acessível aos funcionários da área operacional, cujo salário não permite adesão ao convênio atual.

Entretanto, esses sujeitos, principalmente os líderes que mais se expõem têm sofrido repressões e pressões para que mudem de comportamento. É o que diz um dos entrevistados.

O reconhecimento que eu esperava não veio e talvez demore muito para vir. Eu esperava e ainda espero mudar de setor, só que o reconhecimento que eu estava prestes a ter acabou não vindo. O que me prejudicou também foi a minha entrada na CIPA²¹, sabe que esse negócio de entrar na CIPA é uma faca de dois gumes, é um problema seríssimo e eu tenho, não sei se é uma virtude ou um defeito que eu falo o que eu penso, e na hora que eu quero e isso acaba não agradando. A chefia achou que eu estava indo na onda de um colega que tem umas idéias um pouco radicais e tenta enfiar essa opinião dele pela garganta da chefia, e a gente sabe que não é bem assim, tem coisas que não dá pra impor e não dá para fazer da noite para o dia e paciência (E-23).

²¹ CIPA: Comissão interna de prevenção de acidentes.

Assim, a organização define e impõe as regras e normas buscando viabilizar os processos de controle, transformando o indivíduo em um trabalhador mais eficiente e submisso. A submissão sem resistências é um fator de risco para a saúde mental do sujeito individual e coletivo. O estresse, a fadiga, as úlceras são freqüentes em ambientes nos quais os sujeitos não podem expressar-se, sentem-se cada vez mais isolados, sem possibilidade de conceber e realizar projetos em que acredita, de mudar a situação. Faria afirma que nenhuma transformação importante é viável, se não for realizada coletivamente.

6.4.6. A instância individual

Para Enriquez (1997, p. 107), fazer desaparecer o indivíduo da análise social é como um triunfo de teorias preconcebidas, de um determinismo dos processos sociais. “O indivíduo torna-se desse modo unicamente um ser falado, um ser atuado, não sendo nem um ser falante, nem um autor de seus atos”.

O indivíduo, segundo Enriquez, é um ator social, sujeito de seus atos na medida em que participa do movimento histórico da sociedade. O sujeito autônomo é aquele que respeita regras sociais ao mesmo tempo que propõe mudanças nas regras; o discurso do Outro é filtrado, não há uma colagem ao Outro, impedindo uma idealização maciça. Muitas vezes, o que se busca nas organizações são sujeitos heterônomos, que são alienados na relação social, o discurso do Outro é tomado como verdade, imaginariamente idealizado.

Segundo Enriquez (1997) existe na instância individual, o impacto tanto do indivíduo “normal” na construção social, quanto do indivíduo de conduta “patológica” (de sujeitos com ou sem prestígio). Entretanto, é importante ressaltar que todo homem nasce numa sociedade, uma cultura, sendo impossível analisar a conduta de indivíduos sem referir-se a uma conduta estruturada social e culturalmente. Da mesma forma, não se pode dizer que os indivíduos são determinados pela estrutura ou que os tipos de reações não se acham em condições de gerar outros tipos de estrutura. Pode-se afirmar que uma estrutura social privilegia certos tipos de comportamentos em detrimento de outros, mas que as exigências da sociedade nunca têm um êxito total.

A organização seqüestra a subjetividade do sujeito tanto para estabelecer uma relação mais afetiva e colaborativa, quando para desmobilizar ações coletivas. Schmitt (2003) constata em sua pesquisa que há uma mudança da imagem do “pai autoritário e castrador” da organização, para a imagem da “mãe protetora”, que cuida, desenvolve e dá afeto. Dessa forma, há o engajamento dos sujeitos, pois a organização oferece o lugar perdido na infância, de onipotência narcísica, simbiótica, na qual não há espaço para a alteridade, para a diferença, para a mudança.

As organizações não podem impedir a existência de desviantes, mas tem sempre preferência por loucos pelo poder, os hipernormais e os indivíduos submissos. O primado do indivíduo atual é o conformado, o massificado, aquele dominado pelo narcisismo individual ou organizacional e não o indivíduo no processo de individuação (constituição da pessoa que se opõe a individualização).

A Vitis, desde o processo de seleção de pessoas, busca o indivíduo ‘normal’, conformado, capaz de acatar as regras da organização integralmente. Esses indivíduos não apresentam capacidade de questionamento, de reflexão, de mudança. Além disso, como o processo de criação de idéias, de concepção das atividades e de decisão estão centralizados em poucas pessoas, não há necessidade de contratar pessoas criativas, decisivas, agressivas, propensas a risco, nem mesmo em cargos de chefia, cuja maior função é controlar os processos e as pessoas.

Uma das entrevistas relata:

As pessoas não expõem o sofrimento [...] aí depende, algumas pessoas acham que tudo tem que ser guardado e no trabalho tem que estar 100%. Essas pessoas são as piores, sofrem mais e tem aquelas que se expressam não conseguem se controlar e chutam o pau da barraca. [Essas pessoas ficam na empresa? Pesquisador] Essas não. Só os controladinhos que ficam (E-26).

Assim, o processo de seleção e socialização de funcionários da Vitis se baseia na contratação de sujeitos de perfil mais submisso, não questionador que aceite com naturalidade as regras vindas de cima. Esse é um dos motivos pelos quais uma funcionária do RH afirma ser extremamente estressante o processo de seleção, pois sempre existe possibilidade de ‘errar’ contratando uma pessoa que não se adapte às exigências organizacionais.

Uma das exigências organizacionais é que o funcionário deve se manter flexível com relação ao horário de trabalho e ao tipo de atividade, pois a qualquer momento pode ser solicitado a passar do turno na manhã para o turno da noite, ou mudar de setor, não importando as suas preferências. Foi o que aconteceu com um funcionário que trabalha há mais de sete anos na organização:

Passei para o horário tarde/noite contra a minha vontade. Tenho uma filha de 4 anos e disse para meu chefe que ele ainda vai ter um filho e vai lembrar do que fez. Quando chego em casa a minha filha e a minha esposa já estão dormindo. Antes fazia o horário manhã/tarde. Fiquei magoado, mas que tudo bem, eu preciso trabalhar mesmo.

Assim, numa situação indesejada, mas conformado pela necessidade de trabalhar, o funcionário aceita as imposições organizacionais. Não tem vontade de mudar de organização devido à estabilidade que adquiriu na Vitis e devido à dificuldade do mercado de trabalho.

A Vitis, apesar de não apresentar programas contemporâneos como a gestão participativa, programa de sugestões, horários flexíveis de trabalho, entre outros, é uma organização que investe maciçamente em sua própria imagem e divulga constantemente suas conquistas, seus sucessos, seu crescimento. Trabalhar na Vitis proporciona *status* e uma sensação de segurança e assim, o aspecto sedutor da organização, somado com o medo do desemprego, com notícias constantes sobre as dificuldades do mercado de trabalho e a precarização do trabalho exercem influência em vários comportamentos como: a submissão ao discurso organizacional, negação do sofrimento e o individualismo.

6.4.7. A instância pulsional

As pulsões estão presentes em todas as outras instâncias mencionadas por Enriquez (1997). Não são apreensíveis diretamente, mas pelos seus efeitos e por representantes psíquicos.

Segundo Laplanche;Pontalis (1998), “ [...] uma pulsão tem sua fonte numa excitação corporal (estado de tensão): seu objetivo é suprimir o estado de tensão que reina na fonte pulsional; é no objeto ou graças a ele que a pulsão pode alcançar seu objetivo”.

A pulsão de vida e a pulsão de morte são dois lados de uma mesma moeda: enquanto o primeiro promove coesão e laços afetivos, movimento, o segundo promove quebras, desligamentos, compulsão à repetição.

As organizações projetam a pulsão de morte, negando o conflito, as contradições, mantendo uma inércia pulsional, uma repetição, uma estagnação nas relações e nas ações, confirmados pelo medo do novo, da mudança, do imprevisto.

As organizações buscam a pulsão de vida como único princípio de sua ação, adotando valores como a eficiência, o dinamismo, a mudança, a coesão, a harmonia, mas muitas vezes não percebem que podem desenvolver compulsão por repetição, desenvolver tendências à homogeneização, à inércia.

Alguns mecanismos de defesa utilizados pelas organizações, segundo Enriquez (1997) são a negação (recusa a reconhecer a realidade de uma percepção traumatizante) e a exclusão (mais maciço que a negação; trata-se de uma rejeição radical da realidade, desaparecendo a atividade simbólica, puro real).

O trabalho da morte não significa a decomposição da organização. Ela pode perdurar de forma “neurótica” ou “psicótica”. Essa maneira patológica pode gerar efeitos econômicos como: a redução da tensão ao nível mais baixo, a ligação da energia perturbadora a formas imobilizadas, coaguladas, o endurecimento da estrutura das relações.

A pulsão de vida, em seu aspecto de ligação, pode também apresentar aspectos mortíferos quando o ideal torna-se massificado, quando a forte ligação promove um sistema fechado, reprimindo os desejos individuais, quando a totalidade vive num estado de alienação na organização. Assim, a pulsão de morte tem um papel de vida quando rompe com ligações muito fortes, com identidades defensivas, favorecendo a abertura do sistema e o nascimento de novas representações.

As organizações utilizam-se das instâncias pulsionais como mecanismos de controle sedutores, promovendo um discurso amoroso, com promessas de ascensão na vida e no trabalho, desde que todos sejam iguais, do jeito que a organização estabelece. Esse discurso estimula a construção imaginária, de satisfação total e completa dos sujeitos.

A satisfação completa de todas as necessidades corresponderia à ausência de pulsão, à ausência de tensão. É a incompletude que promove o movimento da vida. Percebem-se na Vitis movimentos de vida e de morte. De vida, no sentido de ser uma organização que busca desafios, sendo que o desejo de seus

idealizadores continua a mover e desenvolver a organização. Além disso, o trabalho, como afirma Faria (2004a) é capaz de proporcionar prazer, realização, desde que o desejo do sujeito tenha condições de expressar-se na atividade de trabalho.

Entretanto, no interior da estrutura organizacional busca-se a ausência de conflitos, de discussões, de questionamentos, de idéias diferentes. Como os conflitos, as diferenças não podem ser abertas; eles se expressam por meio de fofocas, intrigas, comportamentos antiéticos e politicagens. Essas atitudes contribuem para aumentar a pulsão de morte na organização, prejudicando inclusive a produtividade.

Esses conflitos que não são falados, mas são atuados e de acordo com as entrevistas promovem sofrimento aos trabalhadores:

Na zeladoria existe muita fofoca, na jardinagem existem muitas brincadeiras agressivas, a pessoa não consegue falar nada dela que tudo vira brincadeira ninguém se expõe porque tudo é brincadeira e aquilo é para a semana inteira, então isso é muito prejudicial (E-24).

Dessa forma, o conflito, as contradições, as diferenças que não podem ser expressos, com a possibilidade de dar um sentido simbólico às sensações, aos sentimentos, são desviados para desentendimentos no interior dos grupos, gerando mecanismos de defesa como projeção dos próprios sentimentos nos outros, negação da falta, da falha, da diferença, do sofrimento alheio e de seu próprio sofrimento.

CONCLUSÃO

Esta dissertação teve como objetivo principal identificar e analisar as contradições existentes na Vitis acerca das ações que esta adota sobre Saúde Mental no Trabalho, tendo como referência a percepção de seus empregados sobre esta questão. Para tanto, foi necessário pesquisar o sofrimento no trabalho, a relação do trabalho com a satisfação e com o reconhecimento, a influência do trabalho na manifestação de psicopatologias e as práticas de controle psicossocial existente nos programas de promoção de saúde da organização.

O conceito de saúde mental é complexo, pois envolve diversos paradigmas geradores de interpretação e está geralmente acompanhado de um revestimento moral, ligado a concepções estabelecidas pela sociedade do que seja 'normal' e 'anormal'.

Podem ser identificados dois grupos de concepções acerca da saúde mental: um que ressalta a ausência de psicopatologias e outro que dá maior importância a presença de componentes positivos. Autores afirmam (DEJOURS, 1992, 1994, 2001; CODO, 2003, 2004; VASQUES-MENEZES, 2004) que ausência de enfermidades não significa necessariamente a constatação de saúde mental; portanto, é necessário estar atento para além das aparências do sintoma, do padecimento do corpo e prestar atenção na fala dos sujeitos quanto a angústia, a insatisfação e ao sofrimento. Tendo isto em vista, para a realização desta pesquisa adotou-se como conceito de Saúde Mental do Trabalho: a capacidade do sujeito individual e coletivo de produzir e reproduzir a sua história, sendo que o trabalho faz parte da construção da personalidade e da identidade do sujeito (CODO, 2004) e refere-se além das transformações materiais da natureza pelo homem, ao valor simbólico do trabalho, ou seja, a representação psíquica do trabalho no sujeito (JERUSALINSKY, 2000a). Assim, as alterações nos sistemas de valor de uma sociedade promovem modificações no sujeito psíquico e seus sintomas.

A organização é o lugar através do qual o sujeito pode satisfazer algumas de suas necessidades e desejos: financeiras, de pertença, de prazer, de realização, de reconhecimento, entre outros. Ao mesmo tempo, é um lugar onde o sujeito vivencia conflitos, angústias e mantém-se submetido aos objetivos e ao controle

organizacionais já que a organização oferece um sistema pronto de recompensas e satisfações no qual o sujeito deve adaptar-se enquanto o vínculo for mantido.

Esta pesquisa constatou, através da escuta dos trabalhadores, que os sinais mais subjetivos (ansiedade, medo, insatisfação) constituem a semente, o germe de manifestações de doenças mentais ou psicossomáticas. Estas últimas podem ser entendidas como um estágio avançado do sofrimento, que não pode mais ser calado, pois os atestados, as faltas e a diminuição de produtividade delatam que algo não vai bem com a saúde de determinado trabalhador.

O sofrimento, sob a forma de doença, entretanto, pode continuar calado quando o sujeito “resolve” o problema sozinho, com a ajuda exclusiva de medicamentos, sem dar espaço para a palavra e para a busca de sentido de sua dor física e/ou psíquica.

Foram mencionadas, durante as entrevistas várias manifestações de sofrimento, entre as quais: quadros de insônia, ansiedade crônica, fadiga, estresse, depressão, sensação de estar esgotado, dores nas articulações e dores de cabeça. Os sujeitos relacionaram o trabalho como um fator que pode desencadear, influenciar ou piorar uma doença mental ou psicossomática e entre os fatores da organização do trabalho propiciadores mencionaram: as condições físicas de trabalho inadequadas, relacionamento difícil com a chefia, com subordinados, as fofocas, os clientes, a insatisfação com o trabalho, a falta de reconhecimento, a pressão no trabalho, o excesso de responsabilidades, a sensação de ser vigiado e as orientações contraditórias para a execução da tarefa.

Apesar dessa percepção, não há nenhum tipo de movimentação ou mobilização dos trabalhadores em prol de uma organização do trabalho com menos riscos para a saúde mental. O medo de perder o emprego e o lugar conquistado na organização (na medida em que o sujeito, além do vínculo objetivo, estabelece um vínculo subjetivo com a organização) constitui um dos fatores de passividade dos trabalhadores.

O discurso corporativo atual, da valorização do talento, da meritocracia, da competência, mascara as diversas condições familiares, educacionais, as desigualdades sociais, de oportunidade, as diferenças subjetivas e fazem com que o sujeito não tenha nenhum outro suporte de seu sofrimento, seus medos, suas fraquezas a não ser a si mesmo (SENNET, 2004). Quando o sofrimento não é falado e compartilhado pelos sujeitos, tem maior probabilidade de tornar-se uma doença

individual, com uma solução também individual: o afastamento, o desligamento ou o medicamento como possibilidade de manter-se trabalhando.

A inserção do sujeito na linguagem e nas representações sociais, ou seja, na sociedade conferem ao sujeito o mínimo de controle de suas pulsões e lhe fornece uma imagem integrada de si mesmo, um eu, ao mesmo tempo semelhante e diferente dos demais. Essa unidade egóica é preservada pela identidade, pelos laços sociais, ideais e valores, ainda que esteja sob constante risco. Sempre que o sujeito sentir-se ameaçado de sua estabilidade do Eu, o sujeito encontrará a angústia e a depressão, afirmando uma sensação de desamparo.

Assim, a cultura e os laços sociais protegem o sujeito contra o desamparo, a preço de uma certa submissão, como já afirmava Enriquez (2005). A proteção tem o preço da submissão às concepções, valores, leis e ideais impostos, e nesse ponto, pode-se pensar na organização como a principal instituição da sociedade atual e na relação que se estabelece entre indivíduo-organização. Os sujeitos buscam conforme foi constatado nesta pesquisa, uma estabilidade financeira e emocional, um lugar para trabalhar em que se sintam seguros, que lhes forneçam uma identidade, um sentimento de pertença, reconhecimento.

As organizações cobram um preço alto por essa 'estabilidade', cada vez mais precarizada pelas mudanças tecnológicas, pelas exigências do mercado, pela competição e pelo risco constante do desemprego. Os sujeitos submetem-se a um sistema pronto, a uma direção, a objetivos e ao controle organizacional, muitas vezes sem perceber o quanto são controlados e o quanto deixam de expressar seus desejos, sua personalidade, sua possibilidade de criação e realização. Eles se deixam seduzir por um discurso imaginário de que a organização pode oferecer aos sujeitos o que o Estado e a sociedade não podem lhes dar.

Através da necessidade de pertença, do reconhecimento do desejo e do desejo do reconhecimento, os sujeitos são 'fisgados' subjetivamente pelas organizações através da imagem que elas representam de potência, de imortalidade, de reconhecimento, de segurança e estabilidade.

É por esse envolvimento, esse vínculo (SCHMITT, 2003) do sujeito com a organização que são inseridas as práticas de controle. Dessa forma, o vínculo produz um sentimento de pertença e reconhecimento social, mas paradoxalmente 'cega' o sujeito das contradições, das repressões e do sofrimento gerados pela organização do trabalho.

A relação do sujeito com o social é dialética, pois ao mesmo tempo em que este não deve se perder no coletivo, manifestando sua alteridade, sua singularidade, precisa trabalhar com os outros para construir alguma coisa. O individualismo, o conformismo e o culto à imagem da sociedade atual e presente nas organizações não constituem sinais de independência dos sujeitos, mas são construções sociais que produzem os ideais que conduzem as ações dos sujeitos. Portanto, o individualismo está em oposição à individuação do sujeito, o processo pelo qual o sujeito reconhece sua singularidade ao mesmo tempo em que reconhece o outro e respeita sua alteridade, sua diferença.

Exigem-se, na Vitis, padrões de comportamento, de atendimento, os sujeitos apresentam dificuldade de expressar sua singularidade atrás dos uniformes, das frases prontas, dos procedimentos rotineiros. Mais uma vez, a exemplo da Vitis, o que ocorre nas organizações é reflexo da sociedade que busca a uniformidade, no qual todos devem ser iguais, consumir as mesmas coisas e quando surge a diferença, eclode o ódio, o preconceito, a exclusão, a violência.

Apesar da falta de reconhecimento, mencionada na maioria das entrevistas, há por parte dos entrevistados um orgulho de fazer parte do quadro de funcionários da Vitis. Nota-se que o sujeito se identifica imaginariamente com a grandiosidade, com a potência e com prestígio da organização na sociedade e toma para si essas características na medida em que adota o nome da Vitis como seu sobrenome: “fulano da Vitis”.

Entretanto, nas organizações, e particularmente na Vitis, o controle nunca é total, os conflitos emergem e se materializam através da não adesão total às regras organizacionais, do absenteísmo, dos ‘boicotes’ às ordens impostas, das reclamações, do sofrimento, das doenças físicas e mentais. As contradições e conflitos quando não podem ser expressos por meio de palavras, são expressos através dos atos, do individualismo e da agressividade.

Essas situações foram mencionadas nas entrevistas dessa pesquisa, principalmente quando a insatisfação com o trabalho ou o sentimento de injustiça estiveram presentes. Este último foi relacionado principalmente com as desigualdades de oportunidade e tratamento que geram um descontentamento coletivo na organização, no qual as pessoas se queixam entre si, mas essa queixa nunca chega nas chefias responsáveis por promover tais igualdades.

Apesar do discurso do trabalho em equipe, as organizações capitalistas estimulam o valor individual em detrimento do coletivo, sob a ideologia da livre competição entre os sujeitos autônomos, em busca do lucro e do interesse pessoal. Esse novo ideal proposto, o do indivíduo bem sucedido que mantém um lugar privilegiado na hierarquia social, apresenta conseqüências para a subjetividade do sujeito. Constatou-se nesta pesquisa a afirmação de Enriquez (2005) sobre o individualismo do homem que cada vez cuida apenas de 'si', de sua vida privada, não sentindo-se mais um ator social, participante da história. A solidão torna o homem desamparado, deprimido, necessitando das drogas para manter-se ativo.

A contradição em relação à gestão da saúde mental do trabalhador fica evidenciada pois, apesar das promessas de segurança e bem-estar, a organização estudada promove justamente o sentimento de desamparo, a angústia, a insatisfação, terreno propício para as doenças mentais. Isso ocorre através de uma organização de trabalho no qual a atividade vem pronta e estruturada para a execução, a pressão pela rapidez e pela perfeição são constantes, a hierarquia e as relações de poder mantêm a reprodução estrita do sistema, o individualismo é privilegiado em detrimento da coletividade e as palavras de questionamento são reprimidas.

Os benefícios e programas de saúde estão relacionados ao sistema de controle da organização, buscando cobrir 'as falhas' desse sistema e atuando em cima dos efeitos da organização do trabalho e não baseados em uma real preocupação com a saúde do trabalhador.

Na análise da gestão de saúde da organização pesquisada pode-se constatar que a motivação para a promoção de programas de saúde (ginástica laboral, clube da caminhada, laudos ergonômicos, esportes gratuitos, plano de saúde) surgiu devido ao índice crescente de absenteísmo, aos atestados médicos, à alta rotatividade de alguns setores e conseqüentemente à diminuição da produtividade. Na zeladoria, por exemplo, todos os dias trabalhadores faltavam, desfalcando o setor e fazendo com que os presentes tivessem o trabalho redobrado.

Dos programas e benefícios listados pela equipe RH com relação à Gestão de Saúde, a ginástica laboral foi o mais lembrado pelos entrevistados. Esta atividade foi elaborada com o intuito de proteger a organização contra acusações do surgimento de doenças osteomusculares em decorrência do trabalho. Entretanto, a atividade, planejada por profissionais terceiros, com uma metodologia que incluiu

brincadeiras, atividades descontraídas, promotoras de relaxamento e aproximação afetiva entre os funcionários foi apropriada pelos funcionários, funcionando como 'válvula de escape' da pressão e da repetição do dia-a-dia, promovendo um alívio coletivo.

Nas entrevistas, os entrevistados afirmavam o quanto era importante o espaço para falar, para refletir sobre o trabalho e mencionaram que deveria existir um espaço na organização para esse tipo de atividade. Essa necessidade de falar e ser escutado confirma a falta de espaço para a palavra, o controle e a repressão como únicos meios capazes de assegurar a manutenção do *status quo* e a aparência de ausência de conflitos, no qual o ambiente é impecável, os comportamentos são padronizados e passam uma imagem de perfeição. A saúde mental está diretamente relacionada com a possibilidade de simbolização e da elaboração dos conflitos psíquicos que somente podem ser conquistados através da palavra e da reflexão. Portanto, a repressão da palavra e o encobrimento do conflito encontram-se na contramão da promoção da saúde do trabalhador.

A gestão de saúde da organização, assim como sua gestão geral, atua com intervenções pontuais e paliativas, isentando-se de realizar uma real análise organizacional com suas falhas, seus conflitos. Mais uma vez a contradição se faz presente, pois os programas de saúde, inclusive a ginástica laboral 'tamponam' as falhas da relação indivíduo-organização, mas não permitem uma análise mais profunda dos fatores que geram o sofrimento e o adoecimento do trabalhador.

Dessa forma, os programas de saúde são formulados mais no sentido de encobrir as manifestações de sofrimento e adoecimento, passando uma imagem de uma organização cidadã, socialmente responsável. Entretanto, ainda impera a visão simplista de que o sujeito é responsável único por sua saúde, independente das situações de trabalho em que esteja submetido.

Além disso, uma real preocupação com a saúde mental do trabalhador está em contradição com a lógica de lucro da Vitis e das organizações contemporâneas. A competição acirrada, as mudanças constantes no mercado, a necessidade crescente de produtividade exigem que a saúde do trabalhador fique em segundo plano e, dessa forma, a única alternativa é uma gestão de saúde com programas paliativos.

A Saúde Mental no Trabalho, foco desta pesquisa, está estreitamente relacionada com o vínculo sujeito – organização, com as formas de controle

organizacional e com as resistências e manifestações coletivas dos trabalhadores. As pesquisas nessa área precisam, portanto, de uma abordagem interdisciplinar que possa compreender a interação corpo-mente, a formação social da personalidade, a cultura no qual o sujeito está inserido e as relações sociais de produção.

O sujeito produz e é produzido em sua relação com o trabalho e nos modos de organização do trabalho. Sem essa visão dialética da relação sujeito – trabalho, não há possibilidade de compreender o sofrimento, as diversas formas de adoecimento e de que forma as organizações contribuem para a manifestação desses sintomas.

Esse estudo não se encerra com estas considerações finais, mas abre espaço para outros questionamentos em relação à saúde mental no trabalho e para novas pesquisas. Recomenda-se o desenvolvimento dessa mesma pesquisa em outras organizações para comparar os dados obtidos, além de pesquisas realizadas especificamente em organizações da área educacional. As manifestações recentes de adoecimento como a DORT, a Síndrome de *Burnout*, o estresse, relacionados ao trabalho e outras manifestações de sofrimento podem ser aprofundados em outros estudos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AUBERT, N. A Neurose Profissional. In: CHANLAT, Jean-François. (org) **O indivíduo na Organização: Dimensões Esquecidas**. São Paulo: Atlas, V.2., 1996.
- AMIN, A. Ed. **Post-fordism: a reader**. Oxford: Balckwell Publishers, 1994.
- BERNARDES, M. H. **Discurso Flexível, trabalho duro: o contraste entre o discurso de gestão empresarial e a vivência dos trabalhadores**. 2006. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- BORGES, L. O; ANGOLO, J. C. T. Estratégias organizacionais na promoção da saúde mental do indivíduo podem ser eficazes? In: **Saúde Mental e trabalho: leituras**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e Capital Monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. 3 ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1974.
- BRONNER, S. E. **Da teoria crítica e seus teóricos**. São Paulo: Papirus, 1997.
- BRUYNE, P; HERMAN, J; SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais: os pólos da prática metodológica**. 2. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1982.
- BULGACOV, Y; TOLEDO, S. **Cultura Organizacional e Identidade: Implicações dos Ritos de Passagem na Identidade de Jovens Executivos, Trainees em uma Organização Multinacional**. In: XXVIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 2004. Curitiba. **Anais... Curitiba: ANPAD**, 2004. 1 CD-ROM.
- CANÇADO, V. L. *et alli*. **Novos papéis de Recursos Humanos: velhas fórmulas em novas embalagens?** In: XXIX ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 2005. Brasília. **Anais... Brasília: ANPAD**, 2005. 1 CD-ROM.
- CHANLAT, Jean-François. Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho. In: **Recursos Humanos e subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1996.
- CODO, W. Um diagnóstico integrado do trabalho com ênfase em saúde mental. In: JACQUES, M. G; CODO, W. **Saúde Mental e Trabalho**. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- CODO, W. Psicopatologia do trabalho. In: CODO, W. (org) **O trabalho enlouquece? Um encontro entre a clínica e o trabalho**. Petrópolis: Vozes, 2004.
- CODO, W.; JACQUES, M. G. Uma urgência, uma busca, uma ética. In: JACQUES, M. G; CODO, W. **Saúde Mental e Trabalho: leituras**. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

CODO, W. Prototeoria: síndrome do trabalho vazio: uma incursão sobre a psicoeconomia da depressão narcísica. In: CODO, W. (org) **O trabalho enlouquece?** Um encontro entre a clínica e o trabalho. Petrópolis: Vozes, 2004.

DAMÁSIO, A. R. **O Erro de Descartes: Emoção, Razão e o Cérebro Humano.** São Paulo: Cia das Letras, 2004.

DEBORD, G. **A sociedade do espetáculo.** Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho:** estudo de Psicopatologia do Trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

_____; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho:** contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **A banalização da Injustiça Social.** 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

DEMO, P. **Metodologia do Conhecimento Científico.** São Paulo: Atlas, 2000.

DRUCKER, P. F. **Post-Capitalist Society.** New York: Harper & Collins, 1993.

ENRIQUEZ, E. **Imaginário social, recalçamento e repressão nas organizações.** Revista Tempo Brasileiro, Rio de Janeiro, v. 36/37, p. 53-97, jan./jun. 1974.

_____. **A organização em Análise.** Petrópolis: Vozes, 1997.

_____. O indivíduo preso na armadilha da Estrutura Estratégica In: Motta, F. C. P. ; Freitas, M. E. **Vida Psíquica e Organização.** Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2002.

_____. **Psicanálise e Ciências Sociais.** Revista Agora, Rio de Janeiro, v. VIII, n.2, p.153-174, jul/dez 2005.

_____. **O homem do séc. XXI:** sujeito autônomo ou indivíduo descartável. RAE eletrônica, v.5, n.1, art. 10, jan/jul 2006.

ETIZIONI, A. **Organizações modernas.** São Paulo: Pioneira, 1976.

FARIA, J. H. **Comissões de Fábrica:** poder e trabalho nas unidades produtivas. Curitiba: Criar, 1987.

_____. **Economia Política do Poder:** Fundamentos. Curitiba: Juruá, V.1, 2004. (a)

_____. **Economia Política do Poder:** Uma crítica da Teoria Geral da Administração. Curitiba: Juruá, V.2, 2004.(b)

_____. **Economia Política do Poder:** As Práticas do Controle nas Organizações. Curitiba: Juruá, V.3, 2004.(c)

FARIA, J. H.; MENEGUETTI F. K. **A Instituição da Violência nas Relações de Trabalho**. In: XXVI ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 2002. Salvador. **Anais... Salvador**: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.

FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir**: nascimento da prisão. Petrópolis: Vozes, 1977.

_____. **Doença Mental e Psicologia**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2000.

FREUD, S. **Psicologia de grupo e análise do ego**. 1921 v. XVIII. 1 CD ROOM.

_____. **O futuro de uma Ilusão**. 1927, V. XXI. 1 CD ROM.

_____. **O mal-estar na civilização**. 1930, V. XXI. 1 CD ROM.

_____. **Casos Clínicos**. 1880-1892, V.II. 1 CD ROM.

GHISLENI, A. P; MERLO, A. R. C. Trabalho Contemporâneo e patologias por Hipersolicitação. In: **Revista Psicologia, Reflexão e Crítica**, V.18, n. 2, Maio/ago 2005, p. 171-176. Porto Alegre.

GIONGO, A. L. Da organização do trabalho hoje às doenças ocupacionais: O que é LER. In: JERUSALINSKY, Alfredo *et alii*. **O Valor Simbólico do Trabalho**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2000.

GODOY, A. S. **Pesquisa Qualitativa**: tipos fundamentais. In: RAE São Paulo, V. 35, n. 3, Mai/Jun. 1995, p. 20-29.

GUIMARÃES, D. C. **A responsabilidade social da empresa e a precarização das qualidade de vida no trabalho de uma empresa call center**. In: XXVIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 2004. Curitiba. **Anais... Curitiba**: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

HALLACK, F. S.; SILVA, C. O. **A reclamação nas organizações do trabalho**: estratégia defensiva e evocação do sofrimento. In: Revista Psicologia & Sociedade, V. 17, n. 3, set/dez, 2005, p. 67-72. Porto Alegre: UFRGS.

HOBSBAWN, E. J. **Age of extremes**: the short twentieth century (1914-1991). London: Weindenfield & Nicolson, 1994.

JACQUES, M. G. "Doenças dos nervos": uma expressão da relação entre saúde/doença mental. In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (org) **Saúde Mental & Trabalho**: leituras. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

JERUSALINSKY, Alfredo *et alii*. **O Valor Simbólico do Trabalho**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2000. (a)

JERUSALINSKY, A. **O desejo paterno**. Revista da APPOA, Porto Alegre, n. 79, maio 2000. p. 31-39. (b)

- LACAN, J. **O seminário V – as formações do inconsciente**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1999.
- LAPLANCHE E PONTALIS. **Vocabulário de Psicanálise**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.
- LEITE, D; MOROSINI, M. (org). **Universidade Futurante: produção do Ensino e Inovação**. São Paulo: Papirus Editora, 1997.
- LÉVY, A. **Psicossociologia: análise social e intervenção**. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.
- LOYOLA, S. **A automação da fábrica: a transformação das relações de trabalho**. Curitiba: Ed. do Autor, 1999.
- MARCUSE, H. **Eros e Civilização: uma interpretação Filosófica do Pensamento de Freud**. 7. ed. Rio de Janeiro: Zahar: 1978.
- MARX, K. **El Capital: crítica de la economía política**. São Paulo: Martins Fontes, 1946.
- MELMAN, C. **Novas formas clínicas no início do Terceiro Milênio**. Porto Alegre: CMC, 2003.
- MENEGHETTI, F. K. **Pensamento Crítico e Teoria das Organizações**. In: XXVIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 2004. Curitiba. **Anais... Curitiba: ANPAD, 2004**. 1 CD-ROM.
- MERLO, A. R. C. Transformações no mundo do trabalho e a saúde. In: JERUSALINSKY, Alfredo *et alii*. **O Valor simbólico do trabalho: e o sujeito contemporâneo**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2000.
- _____. **Psicodinâmica do Trabalho**. In: JAQUES, M. G; CODO, W. (org.) **Saúde Mental e Trabalho – Leituras**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- MÈSZAROS, I. **Para além do Capital: rumo a uma teoria da transição**. São Paulo: Boitempo, 2002.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Manual de Procedimentos Para Serviço da Saúde: Doenças Relacionadas ao Trabalho**. Série A Normas e Manuais Técnicos, n. 114. Brasília, 2001.
- MOTTA, F.C. P. Os pressupostos básicos de Schein e a fronteira entre a psicanálise e a cultura organizacional. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. **Vida psíquica e organização**. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

- MOTTA, F.C.P.; PEREIRA, L.B. **Introdução à organização burocrática**. 2.ed.São Paulo: Thompson, 2004.
- NEUMAN, L. W. **Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- PACHECO FILHO, R. A. **O capitalismo Neoliberal e seu Sujeito**. Revista Mental, ano II, n.4, jun.2005, p.153-171. Barbacena/MG.
- PAGÈS, M. *et alii*. **O poder das Organizações**. São Paulo: Atlas, 1993.
- PICHON-RIVIÈRE, E. **Teoria do vínculo**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- PIRES, Glaucio. O. F. **O indivíduo e a Organização: controle e trabalho em um órgão público**. Curitiba: 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) - Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.
- RICHARDSON, R. J. e Col. **Pesquisa Social Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.
- SATO, L. Saúde e controle no trabalho: feições de um antigo problema. In: JAQUES, Maria da Graça. G; CODO, Wanderley. (org). **Saúde Mental e Trabalho – Leituras**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- SCHMITT, E. C. **Controle social, vínculo e subjetividade**: estudo de caso em uma organização multinacional. Curitiba: 2003, 168 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.
- SCHIRATO, M. A. R. **O Feitiço das Organizações: Sistemas Imaginários**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- SENNET, R. **Respeito**: A formação do caráter em um mundo desigual. São Paulo: Record, 2004.
- SILVA, J. R. G. da *et alii*. **Operadoras de call center**: inconsistências e desafios da gestão de pessoas. In: XXVI ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 2002. Salvador. **Anais... Salvador**: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.
- SMITH, T. **Technology and capital in the age of lean production**: a marxian critique of the "new economy". New York: State University of New York Press, 2000.
- SOARES, G. M. P. **Relações de trabalho e formas de controle social**. Curitiba: 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal do Paraná. 2004.

- SOBOLL, L. A. P. **Controle e exploração**: a produção capitalista em uma unidade hospitalar. Curitiba: 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal do Paraná.
- TERTRE, C. du et SANTILLI, G. **Automatisation et travail**. Paris: Presses Universitaires de France, 1992.
- TOURAINÉ, A. **La sociedad post-industrial**. 2. ed. Barcelona: Ediciones Ariel, 1971.
- TRAGTENBERG, M. **Burocracia e Ideologia**. São Paulo: Ática, 1977.
- TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.
- VASQUES - MENEZES, I. Por onde passa a categoria trabalho na prática terapêutica? In: **O trabalho enlouquece?** Petrópolis: Vozes, 2004.
- VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.
- YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- ZIMERMAN, E. D. e OSÓRIO, L. C. (Org.). **Como trabalhamos com grupos**. Porto Alegre: ArtMed, 1997.

**APÊNDICE A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS SEMI-
ESTRUTURADAS**

ENTREVISTA

DADOS PESSOAIS

Nome:

Idade:

Cargo:

Quanto tempo de empresa:

SAÚDE MENTAL

1. Para você o que é saúde mental? E qualidade de vida no trabalho?
2. Você acha que o trabalho pode favorecer o surgimento ou piorar uma doença mental ou física?
3. Existe na organização algum programa relacionado à qualidade de vida e saúde do trabalhador? Quais?
4. Você percebe resultados desses programas? Quais?
5. Quais as queixas de problemas físicos e mentais que você mais observa nos colegas e que você relacionaria ao trabalho?
6. O que o funcionário faz diante desses problemas? E os colegas de trabalho, há alguma mobilização de ajuda?
7. Como você acha que a organização percebe e atende a saúde do trabalhador?
8. Quais os maiores fatores estressores (fatores que prejudicam a saúde) atuais no seu ambiente de trabalho?
9. Qual setor você imagina que apresenta maior risco em relação à saúde mental do trabalhador? Por quê?
10. Que atitudes deveriam ser tomadas, na sua opinião, para que se promova uma real Saúde Mental e qualidade de vida no trabalho?

SUBJETIVIDADE

11. Como você vê a sua atividade de trabalho em termos de satisfação e reconhecimento?
12. Quais são suas maiores fontes de prazer e satisfação atuais? E insatisfação?
13. Quais são seus maiores receios e angustias atualmente?
14. Já precisou pedir afastamento do trabalho? E atestados?
15. Que tipo de atividade de trabalho mais se encaixa no seu perfil?
16. O que seu trabalho significa para você?

17. Como está sua saúde atualmente?

RELACIONAMENTO

- 18. Como você percebe as relações entre chefia e subordinado na organização? E mais especificamente no seu setor?
- 19. Como você percebe a relação entre os colegas?
- 20. Como você se sente por ser um funcionário da Vitis?
- 21. Como a organização lida com conflitos interpessoais?
- 22. Qual é para você o papel do líder na Saúde Mental dos funcionários? O que você percebe no seu setor?
- 23. Como você avaliaria a tua equipe de trabalho em termos de companheirismo, amizade, vínculo?
- 24. Como você percebe o vínculo do funcionário com a organização? E da organização com o funcionário?
- 25. Existe algum tipo de mobilização coletiva frente a problemas que possam estar prejudicando os elementos da equipe de trabalho?

GESTÃO GERAL

- 26. Qual é para você a visão da empresa em relação aos funcionários?
- 27. Como você acha que a organização transmite os seus valores e objetivos?
- 28. Você acha que existe igualdade de oportunidade e tratamento na empresa?
- 29. Existe um código de conduta formal na empresa? E informal?
- 30. Você acha a área de rh objetiva o bem estar e a saúde dos funcionários?
- 31. Você acha que a empresa estimula que tipo de comportamento de seus funcionários?
- 32. Como você percebe a estrutura hierárquica, a divisão de funções e o desenvolvimento de carreira na Vitis?
- 33. E a gestão administrativa?
- 34. A organização incentiva a criatividade e a autonomia do funcionário?
- 35. Você acha que as habilidades comportamentais são mais importantes que as habilidades técnicas na Vitis?
- 36. Como deve ser o funcionário para a Vitis, na sua percepção?
- 37. Você acha que é possível conciliar a produtividade que a empresa busca com a Saúde mental dos funcionários?

APÊNDICE B - RELAÇÃO DE ENTREVISTAS COLETADAS

QUADRO 8: RELAÇÃO DE ENTREVISTAS FORMAIS COLETADAS

Ref.	Nível	Cargo	Número entrev.	Duração aproximada
E 01	Técnico	Assistente Social	1	45 min
E 02	Operacional	Inspetor de alunos	1	40 min
E 03	Operacional	Inspetor de alunos	1	1 hora
E 04	Administrativo	Analista de Biblioteca	1	30 min
E 05	Administrativo	Recepcionista	1	30 min
E 06	Administrativo	Assistente financeiro	1	45 min
E 07	Administrativo	Analista de Pessoal	1	1 hora
E 08	Operacional	Segurança	1	45 min
E 09	Operacional	Inspetor de alunos	1	45 min
E 10	Operacional	Zelador	1	30 min
E 11	Administrativo	Assistente de Secretaria	1	40 min
E 12	Técnico	Analista de Suporte	1	30 min
E 13	Administrativo	Secretário de Curso	1	45 min
E 14	Gestor	Gerente Administrativo	1	45 min
E 15	Gestor	Bibliotecária	1	45 min
E 16	Administrativo	Secretária Coordenação	1	45 min
E 17	Administrativo	Assistente de Secretaria	1	40 min
E 18	Acadêmico	Coordenador de Curso	1	30 min
E 19	Gestor	Diretor Administrativo 1	1	1h e 30min
E 20	Gestor	Diretor Administrativo 2	1	50 min
E 21	Administrativo	Assistente de marketing	1	45 min
E 22	Acadêmico	Coordenador de curso	1	
E 23	Operacional	Segurança	1	45 min
E 24	Administrativo	Assistente de Biblioteca	1	40 min
E 25	Gestor	Coordenadora de Biblioteca	1	45 min
E 26	Administrativo	Assistente de RH	1	45 min
E 27	Operacional	Encarregada de Zeladoria	1	45 min
E 28	Gestor	Supervisora de RH	3	50 min cada
E 29	Administrativo	Secretária	1	50 min
E 30	Administrativo	Assistente de Protocolo	1	40 min

APÊNDICE C - RELAÇÃO DE DOCUMENTOS ANALISADOS

QUADRO 9: RELAÇÃO DE DOCUMENTOS COLETADOS

Ref.	Descrição	Mídia
D1	Relação de funcionários afastados	Impresso
D2	Relatório de acompanhamento de atestados médicos	Virtual
D3	Mapa Social da Vitis ano 2006	Impresso
D4	Relatório de anual de atividades e plano de ação do RH ano 2005/2006	Impresso
D5	Relatório sobre Índice de Turn Over	Virtual
D6	Manual de Ambientação novos funcionários de da Vitis	Impresso
D7	Projeto ergonômico	Virtual
D8	Informativo interno da Vitis	Impresso
D9	Sítio da Vitis	Virtual
D10	Regimento interno da Vitis	Impresso
D11	Relatório de entrevistas de desligamento	Impresso

ANEXO 1: PROPOSTA DE INTERVENÇÃO ERGONÔMICA DA VITIS

1. HISTÓRICO DA L.E.R.

No Brasil, os casos de L.E.R. se constituem na principal causa de doença relacionada ao trabalho, contribuindo com mais de 65% dos casos reconhecidos pela Previdência Social (dados de 1998).

(...) em nosso país, à semelhança do que houve na Austrália na década passada (1988) e ainda ocorre na Grã-Bretanha, as L.E.R. vêm acompanhadas de toda uma movimentação social de cunho cultural-político-reinvidicativo e de reação a um contexto, caracterizando para as organizações um problema bem maior do que a simples ocorrência das lesões. No Brasil está bem estabelecido um verdadeiro *fenômeno social*, a chamada *doença LER*, cujas características de fenômeno social transcende os limites da área médica e exige uma análise também sociológica, administrativa, antropológica e psicológica da questão. (...) Hudson de Araújo Couto

No Brasil, as lesões por traumas cumulativos – LTC, passaram a receber a denominação de L.E.R., a partir da Portaria 4062 do INSS (6/8/87).

Essa denominação gerou uma série de complicações no meio médico porque:

- ♦ Passou-se a adotar esta denominação tipicamente sindrômica como sendo igual a diagnóstico (ao invés de se diagnosticar uma tendinite de músculo supra-espinhoso, por exemplo, passou-se a diagnosticar L.E.R.);
- ♦ A síndrome dolorosa regional no membro superior é composta de uma série de lesões, cada qual com um tratamento específico e cada qual com um prognóstico específico, o que é anulado quando se firma o diagnóstico de LER;
- ♦ Repetitividade é apenas um de um conjunto de 4 fatores biomecânicos causais e outros tantos fatores psicofísicos e sociológicos da realidade de trabalho que contribuem para causar a síndrome dolorosa;

- ♦ A aceitação de repetitividade como mecanismo causador das lesões induz à conclusão que a redução na incidência de novos casos será obtida com a redução da repetitividade do movimento, o que é uma supersimplificação de algo muito mais complexo;
- ♦ O termo L.E.R. no Brasil assumiu um outro significado problemático, que foi o de ser utilizado indistintamente como o nome de uma doença, e isso, naturalmente, ocasionando confusão entre médicos e trabalhadores. Em termos mais claros, *lesões por esforços repetitivos* são uma denominação de um mecanismo de lesão, e não um diagnóstico.

Em 1986, a Real Sociedade Australiana de Medicina recomendou oficialmente que o termo LER (em inglês RSI “repetition strain injuries”) fosse abandonado e se passasse a usar o termo “síndrome dolorosa regional de origem ocupacional”.

No Brasil, a Previdência Social vem reestruturando suas ações administrativas em relação à questão, basicamente utilizando o termo D.O.R.T. (distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho). Essa denominação destaca o termo “**distúrbios**” ao invés de “**lesões**”, pois corresponde ao que se percebe na prática, de ocorrerem distúrbios numa fase precoce (como fadiga, peso nos membros, dolorimento), aparecendo às lesões mais tardiamente.

2. MITOS SOBRE A L.E.R

Mito 1: A L.E.R. é uma doença grave, progressiva e incapacitante, ocasionada pelo trabalho.

- ♦ As L.E.R. (atualmente D.O.R.T.) não costumam ser graves; a maioria é totalmente curável e regride com o tratamento; apenas uma minoria evolui mal;
- ♦ Cerca de 1/3 dos casos de dores nos membros superiores são nitidamente causadas por fatores de trabalho; outro 1/3 são causadas por fatores extraprofissionais e no outro 1/3 a identificação de fatores causais é muito difícil,

difficuldade esta atribuída à enorme quantidade de músculos, ligamentos e ramificações nervosas nos membros superiores.

Mito 2: A L.E.R. somente pode ser diagnosticada quando houver queixas de dores.

- ♦ O médico perspicaz e preparado consegue, na maioria das vezes, distinguir se um exame clínico de membros superiores é ou não consistente com a queixa de dor.

Mito 3: A L.E.R. é a doença dos digitadores.

- ♦ Profissionais como auxiliares de enfermagem (uso do aparelho de medida de pressão arterial), médicos envolvidos em ultra-sonografia (uso do scanner) e, mesmo trabalhadores de fábricas, geralmente das linhas de produção também são acometidos por L.E.R.

Mito 4: L.E.R. é doença de mulheres.

- ♦ Embora as mulheres sejam mais atingidas do que os homens, estes também costumam ter esse tipo de comprometimento, bastando para tal a existência dos fatores causadores em seu trabalho ou fora dele.

* extraído do livro Como Gerenciar a Questão das L.E.R. /D.O.R.T.

3. DIMENSÕES DO PROBLEMA

3.1 Aumento dos Casos de L.E.R

ANO	No. CASOS DE ACIDENTE DO TRABALHO	No. CASOS RELACIONADOS COM DOENÇA OCUPACIONAL	TOTAL EM %
1993	906	550	60,71%
1994	963	554	57,53%
1995	1.643	1.160	70,6%

- ◆ Atividades desenvolvidas em escritório contribuem com aproximadamente 68% dos casos de L.E.R. As indústrias ficam com os outros 32%.
- ◆ A grande predominância de ocorrências é entre mulheres (3:1).
- ◆ Mais de 70% dos casos atinge pessoas entre 20 e 39 anos, em plena idade produtiva.
- ◆ Faixa salarial predominante é de 3 a 5 salários mínimos.

FONTE: NUSA – Núcleo de Saúde do Trabalhador, Belo Horizonte - Minas Gerais

3.2 Prejuízos da Organização

- ◆ Redução da produtividade
- ◆ Alto absenteísmo médico
- ◆ Aumento do custo de produção
- ◆ Altos valores despendidos com tratamento médico de funcionários
- ◆ Afastamentos prolongados
- ◆ Custos com processos de reintegração ao trabalho

Caso real: estabelecimento bancário brasileiro, em 1995, teve 152 casos de afastamento por L.E.R. em todo o Brasil. O custo desse afastamento foi de R\$ 621.952, ou seja, R\$ 4.092 por funcionário afastado, sem considerar custos com indenizações.

3.3 Processos Indenizatórios

- ♦ Só em Belo Horizonte e Contagem há 650 processos de indenização por dano físico sofrido (1998).
- ♦ Normalmente, o advogado do reclamante alega que o trabalhador não tem condições de conseguir outro emprego em decorrência da lesão nos membros superiores, e por isso mesmo solicita em juízo que seja estipulado um valor equivalente ao salário anual com benefícios porventura existente **vezes** o número de anos que o trabalhador ainda teria até que completasse 65 anos de idade. E, estipula também valores a título de ressarcimento por danos morais.

4. PREVENÇÃO DA L.E.R. /D.O.R.T. NA EMPRESA

A prevenção das chamadas Lesões por Esforços Repetitivos / Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho exige uma série de medidas da empresa, relacionadas a questões de ergonomia, ginástica laboral com exercícios específicos para compensação dos esforços despendidos pelos profissionais nas atividades desempenhadas, avaliações médicas periódicas, documentações para eventuais reclamatórias e, especialmente, mudança de cultura nos profissionais e seus gestores.

Analisando os afastamentos da Vitis constata-se baixo número atual – 06 profissionais da área de Zeladoria, 01 inspetor de alunos e 02 jardineiros. Paralelo a estes afastamentos vivenciamos dia a dia a entrega de atestados médicos com queixa de dores musculares, sendo mais intenso na área de zeladoria.

Para que possamos acompanhar e mapear a realidade sugerimos duas ações imediatas:

1) GINÁSTICA LABORAL

Objetiva:

- Provocar intervenções nos processos repetitivos de trabalho, por meio de exercícios específicos de relaxamento, alongamento e fortalecimento muscular,
- Que podem ser realizados antes, durante ou após o trabalho, conforme a necessidade;

- Prevenir doenças causadas por traumas cumulativos como tendinites, lombalgias e tenossinovites;
- Prevenir dores musculares.

A Ginástica Laboral poderá ser desenvolvida através do curso de Ed. Física (estagiário) após estudo e planejamento nas áreas de: Zeladoria, Jardinagem, Manutenção e Inspetores para intervenção de acordo com a necessidade destas áreas.

2) INVESTIGAÇÃO ATESTADOS MÉDICOS

Objetiva:

- Investigar reclamações de dores e se há relação destas com o trabalho;
- Encaminhar profissionais portadores de doença relacionada ao trabalho para tratamentos e acompanhar os trâmites legais;
- Documentar procedimentos clínicos que possam servir de apoio para defesas jurídicas.

Sugere-se que os profissionais que apresentam atestados médicos ao encarregado sejam encaminhados à área de Recursos Humanos para que ocorra a investigação do atestado/problema apresentado pelo profissional. Desta forma é possível também identificar outras questões que não as médicas (ambiente de trabalho, relação com gestor, problemas pessoais, entre outros).

**ANEXO 2 - EXEMPLO DE LAUDO ERGONÔMICO REALIZADO NA
VITIS**

LOCAL: Vitis

Posto de Trabalho	Almoxarifado	Tarefa	
Atividade Anterior		Prox. Atividade	
Função:		Iniciais do nome	
Turno:		Data:	09/2006

2 – Análise da Atividade:

- receber materiais;
- digitar/ controlar entrada e saída de materiais;
- organizar/ distribuir materiais

3 – Descrição da tarefa:

- colaborador digita entrada e saída de materiais (fig 01);
- colaborador utiliza escada para facilitar organização de materiais nas prateleiras (fig 02 e 03)



fig 01



fig 02



fig 03

- colaborador utiliza prancheta para verificação/controle de materiais (fig 04)



fig 04

4. CARACTERÍSTICAS DO AMBIENTE

Item	Avaliação qualitativa	Avaliação quantitativa	Tipo	Medidas de Controle
Iluminação:	A			
Ventilação:	A	-		
Espaço físico disponível:	A	-		
Ruído	A			

5. CARACTERÍSTICAS DO POSTO DE TRABALHO

POSTURA DE TRABALHO	
MEMBROS SUPERIORES	P.A – Grande amplitude de flexão e abdução
COLUNA	P.A – Flexão e rotação de tronco
MEMBROS INFERIORES	A – Movimento constante durante toda a jornada de trabalho

EQUIPAMENTO/ MOBILIÁRIO	
BANCADA/MESA	A – necessita de treinamento
CADEIRA	A
POSIÇÃO (sistema homem - máquina)	P.A – necessita de treinamento

PRINCIPAL ATIVIDADE OU EQUIPAMENTO UTILIZADO – Protocolo de Rodgers.	
MOVIMENTOS REPETITIVOS (cadência = ações/minuto)	A
ACESSO AOS COMANDOS	A
TEMPO DE EXPOSIÇÃO – horas por dia	A

TAREFAS	
REVEZAMENTOS/RODÍZIOS - (sim + tempo) (não)	Não
RITMO (Lento, confortável, acelerado)	C
MANUSEIO DE CARGAS- Sim – não	S

6. ANÁLISE DE ESFORÇO DA ATIVIDADE - INSTRUMENTO E CRITÉRIO: **PROTOCOLO DE RODGERS**

SEGMENTO CORPÓREO	NÍVEL DE ESFORÇO 1= Leve 2= Moderado 3= Pesado	TEMPO DE ESFORÇO 1= 0 a 1 Seg. 2=1 a 5 Seg. 3= > 5s	ESFORÇOS POR MINUTO 1= 0 a 1 2= 1 a 5 3= > 5	PRIORIDADE 8= Muito alta 7= Moderada 6= Moderada <6= Baixa
-------------------	---	--	---	--

PESCOÇO	2	1	1	6
OMBROS	2	1	1	6
TRONCO	2	1	1	6
BRAÇOS ANTEBRAÇOS	2	1	2	6
MÃOS, PUNHOS, DEDOS	2	1	1	6
PERNAS, PÉS, DEDOS.	2	1	2	6

7. CONDIÇÃO FÍSICA DE EXPOSIÇÃO - AGENTE ERGONÔMICO

PARTE DO CORPO QUE ESTÁ SUJEITA À POSIÇÃO INADEQUADA OU ESTRESSE ERGONÔMICO (Qualificação)	PRINCIPAIS DOENÇAS OCUPACIONAIS QUE PODEM SER ASSOCIADAS
- Uso repetitivo de grupos musculares – flexão com rotação de tronco	Lesões em coluna
- Contração constante da coluna lombar – Posição ortostática	Lombalgia
- MMII - Permanência em posição ortostática	Lesões vasculares em MMII – comprometimento circulatório
- MMSS – amplitude acima de 90°	Lesões em mmss

8. MEDIDAS DE CONTROLE

- **Medidas Preventivistas**
- Implementar sistema de micro pausas a cada hora trabalhada, para alternar a exigência das estruturas ósseas, musculares, ligamentares e tendinosas.
- Implementar programa de ginástica laboral supervisionada por profissional habilitado e específico para o grupo homogêneo.

- Implementar programa de exercícios compensatórios e de relaxamento personalizados a atividade, a serem executados pelo colaborador durante o momento das micro pausas. Para que, possa ser feita a prevenção de sobrecargas musculares localizadas, porém, sem que o colaborador se ausente do posto ou desvie sua atenção deste.
- Orientação postural personalizada – treinamento para as atividades laborais

Equipamento de Trabalho

Equipamento de apoio p/transporte de material

9.NÍVEL DE PRIORIDADE PARA ADEQUAÇÃO DO SETOR

EMERGENCIAL - CONTROLE URGENTE ESTÁGIO IV	CRÍTICO - CONTROLE PRIORITÁRIO ESTÁGIO III	ATENÇÃO - CONTROLE PREFERENCIAL ESTÁGIO II	IRRELEVANTE - CONTROLE DE ROTINA ESTÁGIO I	NÃO HÁ NECESSIDADE DE CONTROLE
X				

